

**Technická univerzita v Liberci
Hospodářská fakulta**

DIPLOMOVÁ PRÁCE

2008

Dušan Krejsa

Technická univerzita v Liberci
Hospodářská fakulta

Studijní program: 6208 - Ekonomika a management
Studijní obor: Podniková ekonomika

Finanční analýza ve firmě Direct Alpine s. r. o.

Financial Analysis of Company Direct Alpine s. r. o.

Číslo diplomové práce
DP-PE-KFÚ-2008 24

DUŠAN KREJSA

Vedoucí práce: Ing. Horák Josef, Ph.D. (KFÚ)

Konzultant: Ing. Ondřej Neuman (Direct Alpine s. r. o.)

Počet stran: 124

Počet příloh: 12

9. května 2008

Zadání diplomové práce

Byl jsem seznámen s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 - školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím diplomové práce a konzultantem.

Datum: 9. května 2008

Podpis:

Děkuji všem, bez nichž bych asi nikdy svoji práci nedokončil. Především mým konzultantům Ing. Ondřejovi Neumanovi a ekonomce firmy Direct Alpine s. r. o. Ing. Monice Svobodové. Také děkuji za odborné uvedení do problémů tvorby diplomové práce a za podnětné rady vedoucímu práce Ing. Josefu Horákovi, Ph.D.

Resumé

Hlavní téma této diplomové práce je finanční analýza v liberecké firmě Direct Alpine s. r. o. V této publikaci je také zpracována produktová analýza ABC. Diplomová práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V teoretické části je čtenář seznámen s aktuálními poznatky z finanční analýzy i analýzy ABC. Jsou zde charakterizovány postupy, podklady a informace, ze kterých obě analýzy vychází. Finanční analýza je zaměřena především na popis a způsob výpočtu jednotlivých skupin poměrových ukazatelů, pyramidových rozkladů vybraných ukazatelů, Altmanova modelu a Indexu „IN“. Z teoretické části čerpá praktická část, která se skládá z profilu firmy, z aplikace finančních ukazatelů, jejich vyhodnocení a z rozboru ziskovosti produktových řad.

Résumé

The focal point of this graduation theses is a financial analysis in Liberec firm Direct Alpine Ltd. In this issue is also elaborated product analysis ABC. This graduation theses is divided into theoretical and practical part. In the theoretical part is reader informed about topical knowledge of financial analysis and also ABC analysis. There are defined procedures, materials and information, which both analyses issued from. The financial analysis is focused especially on description and technique's calculation of each single group of ratio indicators, pyramidal analysis of selected indicator. Altman's model and "IN" index. Practical part of my graduation draw from theoretical part, which consist of firm's profile, application of financial indicators, their evaluation and profitability analysis of product ranks.

Klíčová slova

finanční analýza

analýza ABC

rentabilita

likvidita

Altmanův index

Index důvěryhodnosti „IN“

poměrová analýza

rozvaha

výkaz zisků a ztrát

cash flow

Key words

financial analysis

analysis ABC

profitability

liquidity

Altman's index

index of credibility „IN“

balance

profit and lost report

cash flow

OBSAH

Úvod.....	12
1 Finanční řízení podniku	13
1.1 Historický vývoj finančního řízení	13
1.2 Podstata finančního řízení.....	14
1.2.1 Základní finanční pojmy	14
1.2.2 Cíle podniku	16
1.2.3 Principy finančního řízení	18
1.2.4 Typy finančního rozhodování	18
1.3 Finanční analýza	19
1.3.1 Význam finanční analýzy.....	19
1.3.2 Uživatelé finanční analýzy	20
1.3.3 Podklady finanční analýzy	22
1.3.4 Přístupy k finanční analýze	28
1.3.5 Metody finanční analýzy	28
2 Základní metody finanční analýzy	32
2.1 Analýza stavových ukazatelů.....	32
2.1.1 Horizontální analýza	32
2.1.2 Vertikální analýza	33
2.2 Analýza rozdílových ukazatelů.....	34
2.2.1 Čistý pracovní kapitál	35
2.2.2 Čisté pohotové prostředky.....	36
2.2.3 Čisté peněžně-pohledávkové finanční fondy	37
2.3 Poměrové ukazatele	37
2.3.1 Ukazatele rentability	38
2.3.2 Ukazatele aktivity.....	40
2.3.3 Ukazatele zadluženosti.....	43
2.3.4 Ukazatele likvidity	44
2.3.5 Ukazatele na bázi cash flow	46
2.4 Komplexní způsoby využití poměrových ukazatelů.....	48
2.4.1 Pyramidové soustavy ukazatelů	48
2.4.2 Souhrnné indexy hodnocení a predikční modely	50
3 ABC analýza.....	54
4 Direct Alpine s. r. o.....	56
4.1 Profil společnosti	56
4.2 Finanční analýza Direct Alpine s. r. o.....	58
4.2.1 Rozbor stavových ukazatelů	58
4.2.2 Poměrová analýza	67
4.2.3 Rozklad ukazatele rentability vlastního kapitálu	71
4.2.4 Bonitní a bankrotní modely.....	74
4.2.5 Shrnutí finanční analýzy	78
4.3 Analýza ziskovosti výrobních řad.....	79
4.3.1 Rozbor kompletní sestavy produktů.....	81
4.3.2 Rozbor výrobních řad.....	84
4.3.3 Vyhodnocení ABC analýzy.....	88
5 Závěr	90
Seznam tabulek.....	92
Seznam obrázků	93

Seznam použité literatury.....	94
--------------------------------	----

Seznam příloh.....	96
--------------------	----

Seznam zkratk a symbolů

A	aktiva
abs	absolutní hodnota
c	Climbing series
CF	cash flow (peněžní tok)
CK	cizí kapitál
CK _{kr}	cizí kapitál krátkodobý
CK _{dl}	cizí kapitál dlouhodobý
ČPK	čistý pracovní kapitál
ČPP	čisté pohotové prostředky
EAT	zisk po zdanění
EBIT	zisk před odečtením úroků a daní
EBITDA	zisk před odečtením odpisů, úroků a daní
EBT	zisk před zdaněním
F	finanční fond konstruovaný na peněžně-pohledávkové bázi
HV	hospodářský výsledek
IN	index důvěryhodnosti českého podniku
k	průměrné náklady na celkový kapitál
KBU	krátkodobé bankovní úvěry
k _c	náklady na cizí kapitál před zdaněním zisku
k _v	náklady na vlastní kapitál po zdanění zisku
KZ	krátkodobé závazky
m	Mountain top series
m	míra zdanění zisku
m. l.	minulých let
MTB	horské kolo
o	Outdoor active series
OA	oběžná aktiva
P	pasiva
ROA	rentabilita úhrnných vložených prostředků

ROE	rentabilita vlastního kapitálu
ROS	ukazatel rentability tržeb
s	Street series
SA	stálá aktiva
Σ	suma
T	tržby
U	nákladové úroky
VK	vlastní kapitál
Z	Altmanův index důvěryhodnosti
ZPL	závazky po lhůtě splatnosti

Úvod

Při studiu na Hospodářské fakultě Technické Univerzity v Liberci jsem si přivydělával ve firmě vyrábějící outdoorové oblečení Direct Alpine s. r. o. Jedná se o velice mladou a ambiciózní firmu. Jako právnická osoba funguje na trhu od roku 2005. Protože v jejím vedení figuruje sympatický kolektiv mladých lidí, bylo nasnadě, že jsme se dohodli na budoucí spolupráci. Domluvili jsme se, že formou diplomové práce pro firmu zpracuji finanční a produktovou analýzu.

Každý subjekt působící na trhu, který chce být stále konkurence schopný, musí neustále analyzovat svou činnost a dosažené výsledky. Cílem finanční analýzy podniku je vyhodnotit údaje získané z účetních výkazů a odhalit slabé a silné stránky finančního hospodaření podniku. Finanční analýza nejenže hodnotí výsledky podnikání v uplynulých letech, ale poskytuje také informace o vývoji a trendech. Právě tyto informace by měly být základnou, ze které by se měla odvíjet podnikatelská rozhodnutí pro příští období.

Diplomová práce se dělí na dvě části. V teoretické části jsou shrnuty aktuální poznatky týkající se finanční analýzy. Je zde možno najít obecné informace o historii, cílech podniků, principech finančního řízení a další. Velká část je věnována konkrétnímu popisu finanční analýzy; významu, vymezení uživatelů, zdrojů a hlavně základním metodám výpočtu. Teorii uzavírá analýza ABC. V praktické části jsem si dal za cíl aplikovat teoretické poznatky na firmě Direct Alpine s. r. o. Z dostupných výkazů a dalších zdrojů informací jsem se pokusil posoudit finanční zdraví podniku, objevit jeho slabiny a připravit podklady pro potřebná řídicí rozhodnutí.

K provedení finanční analýzy jsem použil následující nástroje: horizontální a vertikální analýzu, vybrané poměrové ukazatele, pyramidový rozklad, rychlý test, Altmanův index a index důvěryhodnosti „IN“. Při optimalizaci produktů firmy jsem využil analýzu ABC, která patří mezi základní nástroje úspěšného řízení každé firmy. Tento rozbor jsem aplikoval jak na jednotlivé výrobní řady, tak i na kompletní sortiment produktů.

1 Finanční řízení podniku

1.1 Historický vývoj finančního řízení¹

Vývoj teorie i praxe podnikových financí a finančního řízení lze charakterizovat několika rozhodujícími etapami.

Do 30. let našeho století se soustřeďovala teorie i praxe financí podniku na otázky získávání kapitálu v souvislosti se zakládáním podniků, jejich spojováním a na různé možnosti získávání peněz pomocí finančního trhu formou externího financování. Krize v průběhu 30. let vedla k tomu, že se pozornost začala orientovat na otázky úpadku firem, finančních důsledků reorganizací firem, účinnost vládních zásahů a na problematiku likvidity podniku. V souvislosti se zvýšenou kontrolou podniků a trhu cenných papírů se zdokonalily metody finanční analýzy podniku.

V průběhu 40. let nedošlo k podstatnějšímu pokroku v teorii podnikových financí. Objevily se první náznaky hodnocení finanční situace podniku pomocí peněžních toků (cash flow). Teprve v 50. letech dochází k řadě významných kvalitativních změn. Finanční řízení se rozšiřuje i na oblast řízení majetku (zásob, pohledávek, peněžních prostředků), velká pozornost je věnována problematice porovnávání metod vyhodnocování investičních variant a kapitálovému plánování.

60. léta přinesla rozvoj aplikace statistických optimalizačních technik pro řízení zejména oběžného majetku. V důsledku širokého využívání výpočetní techniky se zdokonaluje kvalitativní stránka finančního řízení. Začínají se aplikovat metody kvantifikace rizika a jejich promítání do dlouhodobého finančního rozhodování. Uplatňují se různé formy ochrany proti riziku, rozvíjí se teorie portfolia. Tento trend přetrvává i v 70. letech, kdy vrcholí zohledněním rizika při formulaci základního cíle finančního řízení – maximalizace tržní hodnoty firmy z hlediska vlastníků. Finance podniku se soustřeďují na

¹ VALACH, J. a kol.: Finanční řízení podniku. 2. vyd. Praha: Ekopress, s. r. o., 1999. 324 s. ISBN 80-86119-21-1. str. 25

optimální finanční rozhodování managementu při nově formulovaném cíli finančního řízení a při daných vnějších podmínkách podnikání.

V průběhu 80. let dále stoupá využití počítačové techniky ve finančním řízení podniku, které vede k dalšímu zdokonalování finančního rozhodování v oblasti majetkové i finanční struktury podniku. Zvýšená pozornost je věnována využití nových nástrojů finančních trhů – opcí, futures jako nástrojů ochrany před rizikem. Stoupá také pozornost věnovaná otázkám finančního řízení velkých mezinárodních firem.

1.2 Podstata finančního řízení

1.2.1 Základní finanční pojmy

Peněžní prostředky podniku

Představují část aktiv, která má podobu hotovosti, různých forem vkladů u peněžních ústavů a ekvivalentů peněžních prostředků (tj. cenin, šeků, poukázek na zboží a služby). Rozhodující část má podobu běžných a termínovaných vkladů u peněžních ústavů. Někdy se místo peněžních prostředků používá termín peněžní fondy. [18]

Podnikový kapitál

Podnikovým kapitálem rozumíme jeden ze tří výrobních vstupů (půda, práce, kapitál). Ve financích a účetnictví se obvykle podnikový kapitál chápe jako souhrn všech peněz vložených do celkového majetku podniku vlastníky (vlastní kapitál) a věřiteli (dluhy, cizí kapitál). Je členěn nejen z hlediska vlastnických vztahů, ale i z hlediska délky splatnosti (krátkodobý, dlouhodobý). Rozhodující část podnikového kapitálu je vázána v hmotném a nehmotném investičním majetku, nepeněžní části finančního majetku, zásobách a pohledávkách. Menší část vystupuje jako peněžní prostředky. [18]

Finanční majetek

Finanční majetek je ta část podnikového majetku, která zahrnuje i jiná finanční aktiva, zejména různé druhy krátkodobých a dlouhodobých cenných papírů. Účelem nepeněžní

části finančního majetku je dlouhodobé i krátkodobé zhodnocení přebytečných peněžních prostředků ve formě dividend, úroků, podílů na zisku apod. Zároveň umožňuje kontrolovat činnost jiných ekonomických subjektů. Krátkodobý finanční majetek nepeněžního charakteru umožňuje navíc relativně rychlé zabezpečení likvidity podniku v případě nedostatku peněz na úhradu krátkodobých dluhů, protože je poměrně rychle převoditelný na peněžní prostředky. [18]

Finanční zdroje

Vymezují se jako zdroje tvorby peněžních prostředků a podnikového kapitálu. Jinak je můžeme charakterizovat jako souhrn peněz, který podnik získá za určité období realizací svých výrobků, služeb, ev. svého nepeněžního majetku, růstem různých forem vlastního kapitálu, dluhů, výjimečně i formou dotací. Za specifický finanční zdroj je nutné považovat i leasing (umožňuje okamžité pořízení majetku bez potřebných peněžních prostředků) a různé formy záloh od odběratelů. [11]

Kategorie zisku:

- » zisk před odečtením úroků, odpisů a daní (EBITDA),
- » zisk před odečtením úroků a zdanění (EBIT) - představuje provozní hospodářský výsledek, zisk (popř. ztrátu),
- » zisk před zdaněním (EBT) - ve srovnání s předchozí kategorií EBIT byly již odečteny náklady na financování – úroky,
- » zisk po zdanění (EAT) - je to vlastně čistý zisk, který podniku po vyplacení případných dividend prioritním akcionářům zůstane k rozdělení mezi držitele kmenových akcií,
- » zisk po zdanění plus úroky,
- » zisk, který je k dispozici pro běžné akcionáře (EAC),
- » hrubé rozpětí.[6]

1.2.2 Cíle podniku

Maximalizace zisku

Názory na cíle podniků se neustále vyvíjejí. Nejdříve se předpokládalo, že základním cílem podnikání je dosažení maximálního zisku. Ten je však kritizován. Nejčastější argumenty jsou následující:

1. Jde o statický přístup, který nebere v úvahu čas. Nerozlišuje, v kterém okamžiku bylo zisku dosaženo, nerozlišuje krátkodobé a dlouhodobé zisky. Je proto zdůrazňována potřeba aktualizovat zisky s ohledem na čas.
2. Maximalizace zisku jako cíl podnikání, je odvozen spíše z teorie.
3. Zisk podniku, vykazovaný v účetnictví, je silně ovlivňován zvoleným pojetím výnosů a nákladů, metodou odepisování, tvorbou a rozpouštěním rezerv a nákladů příštích období.. [18]

Navíc maximalizace zisku jako základní cíl podnikání nebere v úvahu stupeň, které při podnikání hrozí. Totiž vysoké zisky zpravidla sebou přináší i vysoké riziko. Záleží na oblasti podnikání a na ekonomickém okolí podniku.

Základní cíle podniku

V odborné literatuře můžeme nalézt několik trendů, které na sebe berou roli finančních cílů podniku. Uvádí se zejména stabilita investic, růst podílu podniku na celkovém trhu, stabilita cen a ziskové přírůstky.

Zohlednění výše zisku, časového faktoru, dalších cílů podnikání, jakož i stupně rizika očekávaného zisku vyjadřuje nejlépe maximalizace hodnoty firmy pro její vlastníky, v podmínkách akciové společnosti tedy tržní ceny akcií. Proto za základní cíl podnikání

(a tím i finanční cíl firmy) je dnes víceméně všeobecně považována maximalizace tržní hodnoty firmy, v podmínkách akciové společnosti maximalizace tržní ceny akcií.¹

Myslím si, že v posledních letech přicházejí ke slovu i „ušlechtilé“ cíle. Mezi ně bych zařadil minimalizace škod na životním prostředí, boj proti globálnímu znečišťování planety apod.

Krátkodobé finanční cíle

Patří mezi ně především průběžné zajišťování platební schopnosti (likvidity) podniku. Platební schopnost podniku vyjadřuje jeho schopnost krýt peněžními prostředky své závazky v dané výši a požadovaném čase. Udržování platební schopnosti podniku je důležité především pro věřitele, banky dodavatele, akcionáře a ostatní finanční investory.

Cílem finančního řízení podniku je udržovat platební schopnost takovou, aby v podniku nebyly drženy nadměrné peněžní prostředky, které samy o sobě nepřinášejí žádný, či jen nízký efekt.

Od platební schopnosti (likvidity) podniku je třeba odlišovat likviditu majetku – tj. schopnost přeměnit majetek na pohotové peněžní prostředky. Některé části majetku podniku jsou takřka okamžitě převoditelné na peníze (např. některé krátkodobé cenné papíry), jiné velmi obtížně (speciální stroje, zařízení). Přirozeně, že čím likvidnější formy majetku podnik má, tím snáze může zajišťovat svoji platební schopnost. Podnik by proto měl usilovat o vkládání svých peněz do co nejlikvidnějších forem podnikového majetku.

[18]

¹ VALACH, J. a kol.: Finanční řízení podniku. 2. vyd. Praha: Ekopress, s. r. o., 1999. 324 s. ISBN 80-86119-21-1. str. 16

1.2.3 Principy finančního řízení

K zajišťování cílů, zdůrazňuje finanční teorie a praxe nutnost dodržování některých principů¹, o které by se mělo finanční řízení podniku opírat. Mezi ně patří:

- » princip peněžních toků,
- » princip čisté současné hodnoty,
- » respektování faktoru času,
- » zohledňování rizika,
- » optimalizace kapitálové struktury,
- » zohledňování stupně efektivnosti kapitálových trhů,
- » plánování a analýza finančních údajů.

Principy jsou podrobně popsány v knize Finanční řízení podniku viz. poznámka pod čarou. K utvoření představy o řízení podniku v rámci této diplomové práce nám tento stručný přehled stačí.

1.2.4 Typy finančního rozhodování

V jakémkoliv podniku dochází k celé řadě finančních rozhodnutí. Rozhoduje se především o optimální variantě získávání peněz a jejich užití, s přihlédnutím k finančním cílům podnikání. Nejvýznamnějšími typy rozhodovacích situací v oblasti financování podniku jsou:

1. **Rozhodování o celkové výši potřebného kapitálu** podniku.
2. **Rozhodování o struktuře podnikového kapitálu**, např. o podílu vlastního a cizího kapitálu.
3. **Rozhodování o struktuře podnikového majetku**, např. o podílu peněžních prostředků na celkovém majetku nebo o podílu oběžného a fixního majetku

¹ VALACH, J. a kol.: Finanční řízení podniku. 2. vyd. Praha: Ekopress, s. r. o., 1999. 324 s. ISBN 80-86119-21-1. str. 18

4. **Rozhodování o investování (užití) podnikového kapitálu**, o užití vložených peněžních prostředků.
5. **Rozhodnutí o rozdělování zisku podniku po zdanění**. Zde je třeba zvažovat zejména potřebnou výši rezervních fondů, zisku na výplatu dividend či na další rozšiřování podnikového majetku.
6. **Rozhodování o různých formách převzetí a spojování podniků**, např. koupě podniku jiným podnikem, fúze podniků, koupě podniku managementem.

Uvedené typy finančního rozhodování se v zásadě týkají dlouhodobého, strategického finančního rozhodování, kde se výrazně projevuje nutnost respektovat zvýšený stupeň rizika a faktoru času. Krátkodobé finanční rozhodování je méně riskantní, neprojevuje se zde tak výrazně vliv času a jeho změny jsou snadněji realizovatelné. [18]

Finanční rozhodnutí krátkodobého charakteru jsou v zásadě výrazně ovlivněna dlouhodobým finančním rozhodováním. Jestliže např. podnik rozděluje velkou část zisku na posílení dlouhodobého kapitálu, obvykle mívá přebytek peněžních prostředků, nemá problémy se splácením směnek či jiných závazků a naopak se rozhoduje o optimálním umístění volných peněžních prostředků do krátkodobých cenných papírů. Opačně, podnik, který málo zvyšuje dlouhodobý kapitál, končí často jako permanentní krátkodobý dlužník, který musí vyhledávat různé formy krátkodobého cizího kapitálu. [11]

1.3 Finanční analýza

1.3.1 Význam finanční analýzy

Účetnictví poskytuje finančnímu manažerovi údaje momentálního typu, jako jsou pohledávky, závazky, peněžní hotovost a kumulované hodnoty, jako jsou příjmy, výdaje, náklady, výnosy. Absolutní finanční veličiny mají jednotlivě malou vypovídací schopnost. Pohledávky lze kvalifikovat jako vysoké jen relativně, např. vzhledem k objemu prodeje. [5]

Na pomoc přichází finanční analýza jako metoda, která porovnává získané hodnoty navzájem. Finanční situace podniku je dána mozaikou značného počtu vzájemně provázaných položek, zachycených ve finančních výkazech a patří ke klíčovým charakteristikám postavení obchodní společnosti. Finanční analýza je východiskem rozhodovacího procesu, který reaguje na silné a slabé stránky finanční situace v daném okamžiku, hledá nejúčelnější řešení v oblasti finančních zdrojů a užití a formuluje finanční cíle a prostředky pro příští období. [5]

1.3.2 Uživatelé finanční analýzy

Informace, které se týkají finančního stavu podniku, jsou předmětem zájmu mnoha subjektů přicházejících do kontaktu s daným podnikem. Primárními uživateli finančně-účetních informací obsažených ve finančních výkazech podniku jsou akcionáři a ostatní investoři. Existují však další skupiny osob¹, které mají objektivní zájem na informacích o finančním stavu podniku. Jsou to především:

- » expertní analytici cenných papírů,
- » manažeři,
- » zaměstnanci,
- » věřitelé,
- » zákazníci,
- » vládní instituce.

Akcionáři a ostatní investoři mají prioritní zájem o finančně-účetní informace. Investoři využívají finanční informace o podniku ze dvou hledisek:

- **Investiční hledisko** představuje využití informací pro rozhodování o budoucích investicích, tzn. investor požaduje určitý stupeň rizika, kapitálového zhodnocení, dividendové výnosnosti, likvidity atp.

¹ GRÜNWARD, R. - HOLEČKOVÁ, J.: Finanční analýza a plánování. Praha: Nad zlato 1993. str. 15

- **Kontrolní hledisko** uplatňuje akcionář vůči manažerům podniku, jehož akcie vlastní. Akcionáři požadují průběžné zprávy o tom, jak manažeři nakládají se zdroji, které řídí, buď formou výročních, nebo i častějších zpráv o finančním stavu podniku.

Manažeři využívají informace poskytované finančním účetnictvím především pro dlouhodobé i operativní finanční řízení. Manažeři mají často zájem i o informace týkající se finanční pozice jiných podniků (konkurence, dodavatelé, odběratelé). Také jsou často zainteresováni na finančních výsledcích podniku prostřednictvím prémiových smluv, kdy část jejich odměny je smluvně vázána na dosažení určitých výsledků.

Zaměstnanci podniku mají přirozený zájem na prosperitě a finanční stabilitě svého podniku. Často bývají podobně jako řídící pracovníci motivováni hospodářským výsledky.

Věřitelé žádají co nejvíce informací o finančním stavu potenciálního dlužníka, aby se mohli správně rozhodnout, zda poskytnout úvěr, v jaké výši a za jakých podmínek. Banky při poskytování úvěrů svým klientům často zahrnují do úvěrových smluv klauzule, kterými je vázána stabilita úvěrových podmínek na hodnoty vybraných finančních ukazatelů.

Zákazníci (odběratelé) mají zájem na finanční situaci dodavatele zejména při dlouhodobém obchodním vztahu, aby v případě finančních potíží, případně bankrotu dodavatele, neměli potíže s vlastním zajištěním výroby.

Stát a jeho orgány se zajímají o finančně-účetní data podniku z důvodů např. kontroly plnění daňových povinností, kontroly podniků se státní majetkovou účastí, rozdělování finanční výpomoci (přímá dotace, vládou zaručené úvěry atd.) podnikům, získání přehledu o finančním stavu podniků se stání zakázkou. [3]

Uvedený výčet skupin uživatelů informací finanční analýzy není pochopitelně uzavřený. Další instituce, jako například univerzity, organizace ochrany životního prostředí a mnoho dalších, mohou mít důvod k získání finančních údajů o podnicích.

1.3.3 Podklady finanční analýzy

Podklady finanční analýzy vycházejí z finančního účetnictví, které poskytuje data a informace pro finanční rozhodování prostřednictvím základních finančních výkazů: rozvahy, výkazu zisků a ztrát a přehledu o peněžních tocích (cash-flow). V podstatě se jedná o údaje, které dokumentují hospodaření podniku. [14]

Finanční analýza může také čerpat i z jiných zdrojů jako jsou ekonomické statistiky peněžního a kapitálového trhu. Firma Direct Alpine s. r. o. však na kapitálovém trhu nedisponuje, proto se jimi v této diplomové práci zabývat nebudeme.

Rozvaha

Rozvaha je statickým pohledem na stav a strukturu podnikových aktiv a pasiv. K získání dynamického pohledu se porovnávají rozvahy za více po sobě následujících období.¹

Jednou z možných forem rozvahy je tzv. T-forma, tabulka, v jejíž levé části se uvádějí aktiva a v pravé pasiva. Příkladem T-formy je tab. 1.1 obsahující zjednodušenou strukturu české rozvahy. Základní funkcí rozvahy je přehledně uspořádat aktiva podniku v peněžním vyjádření a poskytnout základ pro zhodnocení finanční situace podniku. Podle časového okamžiku, k němuž se rozvaha sestavuje, rozeznáváme zahajovací rozvahu a konečnou rozvahu. Vztah mezi aktivy a pasivy lze obecně vyjádřit dle tab. 1.2. [9]

¹ KOVANICOVÁ, D.: Abeceda účetních znalostí pro každého. 12. vyd. Praha: BOVA POLYGON, 2007. 444 s. ISBN 978-80-7273-143-5 str. 16

Tab. 1.1: Základní struktura rozvahy

ROZVAHA	
AKTIVA	PASIVA
I. Dlouhodobá aktiva 1. Hmotný majetek 2. Nehmotný majetek 3. Finanční majetek dlouhodobé povahy II. Oběžná aktiva 1. Zásoby 2. Pohledávky 3. Finanční majetek krátkodobé povahy 4. Peněžní prostředky III. Přechodná aktiva	I. Vlastní kapitál 1. Základní kapitál 2. Rezervní, účelové fondy 3. Nerozdělený zisk m. l. Neuhrazená ztráta m. l. 4. Zisk/ztráta běž. obd. II. Závazky 1. splatné do 1 roku 2. splatné nad 1 rok III. Rezervy IV. Přechodá pasiva
Aktiva celkem	Pasiva celkem

Zdroj: KOVANICOVÁ, D.: Abeceda účetních znalostí pro každého. 2007.

Tab. 1.2: Obecný vztah mezi aktivy a pasivy

ROZVAHA	
AKTIVA	PASIVA
a_1	p_1
a_2	p_2
...	...
...	...
a_s	p_r
$\sum_{i=1}^{i=s} a_i = \sum_{j=1}^{j=r} p_j$	
A = P	

Zdroj: KOVANICOVÁ, D.: Abeceda účetních znalostí pro každého. 2007.

Výkaz zisků a ztrát

Výkaz zisků a ztrát (výsledovka) zachycuje různé kategorie výnosů, nákladů a zisku v období jejich vzniku, bez ohledu na to, zda vznikají skutečně reálné peněžní příjmy či výdaje. Jedná se o princip akruálního účetnictví. Tak např. podnik zahrnuje do nákladů odpisy, i když žádné peněžní výdaje v tomto okamžiku neuskutečňuje. Nebo jako výnosy

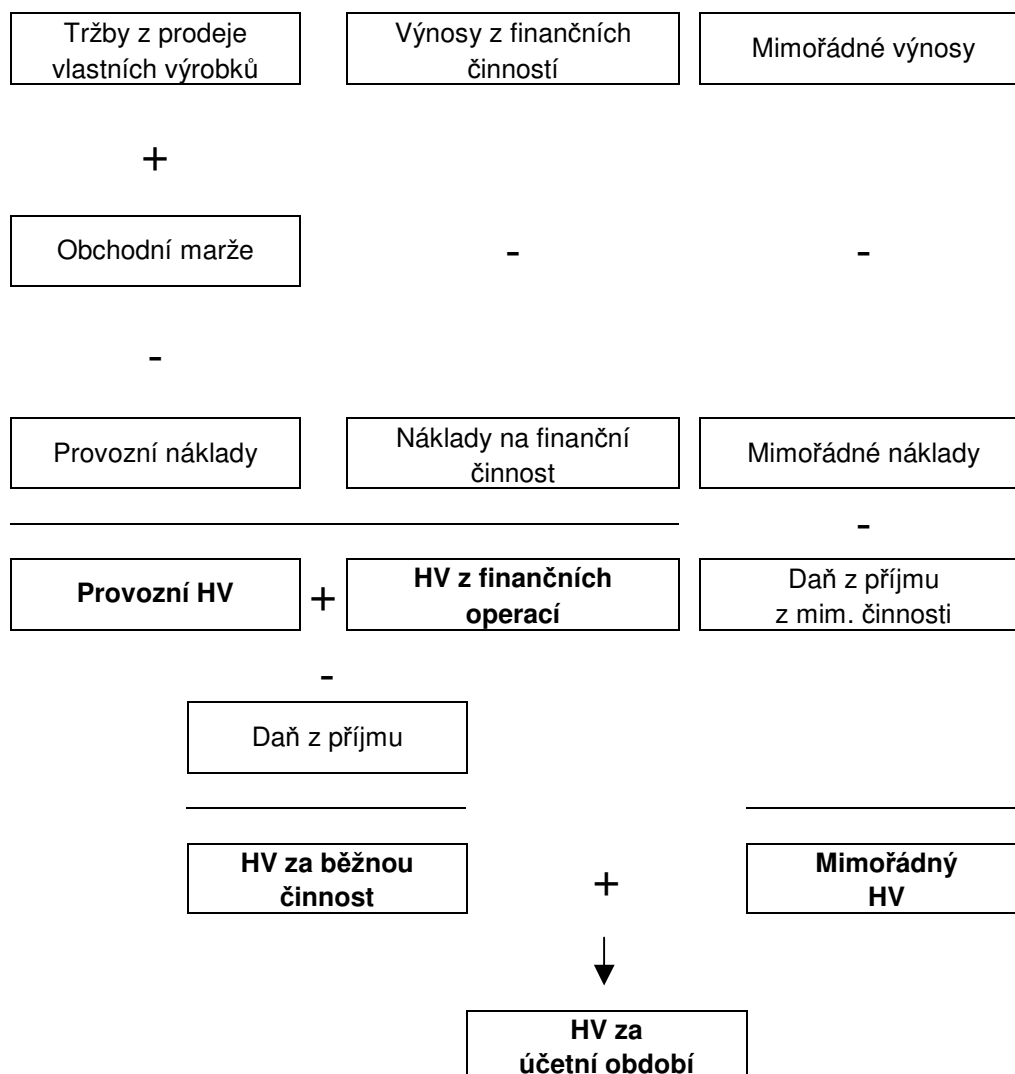
vykazuje podnik tržby za zboží, v okamžiku vystavení faktury dodavatelem, i když skutečné peníze za realizované zboží obdrží později jako úhradu pohledávky či dokonce jako splátku obchodního úvěru. Nastává tedy obsahový i časový nesoulad mezi náklady a výdaji, výnosy a příjmy, ziskem a stavem peněžních prostředků. Podnik může vykazovat vysoké tržby a zisk v účetnictví, ale jeho peněžní příjmy a stav peněžních prostředků je podstatně odlišný. [18]

Výkaz zisku a ztráty má vertikální podobu a je uspořádán stupňovitě tak, aby umožnil vyčíslit:

- » provozní výsledek hospodaření (před zdaněním),
- » finanční výsledek hospodaření,
- » výsledek hospodaření za běžnou činnost (po zdanění daní z příjmů),
- » mimořádný výsledek hospodaření po zdanění,
- » celkový výsledek hospodaření za účetní období. [9]

Základní struktura výkazu je zobrazena na obr. 1.1.

Obr. 1.1: Výkaz zisku a ztráty



Zdroj: SŮVOVÁ, H. a kol.: Finanční analýza v řízení podniku, v bance a na počítači. 1. vyd. Praha: SEFIRA s. r. o., 2000, 622 s. ISBN 80-7265-027-0.

Cash flow

Význam cash flow

Vedle informací o majetku a jeho krytí, o výnosech, nákladech a zisku se praxi osvědčilo používat při finančním rozhodování i informace o pohybu peněžních prostředků podniku a o jeho peněžních příjmech a výdajích. [8]

V podmínkách tržní ekonomiky není možné řídit podnik jen z hlediska výnosů, nákladů a zisku, ale z hlediska udržení jeho platební schopnosti, tj. z hlediska příjmů, výdajů a peněžních prostředků. Pokud podnik vykazuje zisk, ale není schopen delší dobu hradit své závazky, nemůže déle fungovat. Je proto potřeba sledovat, analyzovat a plánovat také pohyb peněžních prostředků, příjmy a výdaje. [8]

Cash flow je možné charakterizovat jako pohyb peněžních prostředků (jejich přírůstek a úbytek) podniku za určité období v souvislosti s jeho ekonomickou činností.¹

V teorii i finanční praxi se setkáváme s různými kategoriemi cash flow, které se liší svým obsahem, ev. způsobem výpočtu. Obvykle se rozlišuje:

- a) cash flow z provozní činnosti,
- b) cash flow z investiční činnosti,
- c) cash flow z finanční činnosti,
- d) cash flow celkem.

Někdy se v rámci cash flow z provozní činnosti ještě vyděluje cash flow ze samofinancování. Cash flow se může vypočítat dvěma způsoby:

- » přímo, pomocí sledování příjmů a výdajů podniku za dané období,
- » nepřímo, pomocí transformace zisku do pohybu peněžních prostředků a následnými úpravami o další pohyby peněžních prostředků v souvislosti se změnami majetku a kapitálu. [5, 18]

Obvykle je používán a doporučován nepřímý způsob výpočtu.

¹ VALACH, J. a kol.: Finanční řízení podniku. 2. vyd. Praha: Ekopress, s. r. o., 1999. 324 s. ISBN 80-86119-21-1. str. 84

Nepřímý způsob výpočtu cash flow

Schéma výpočtu:¹

- + zisk (po úhradě úroků a zdanění)
- + odpisy (snížily vykazovaný zisk, protože však nejsou peněžní výdaj, musí se k zisku přičíst)
- + jiné náklady, nevyvolávající pohyb peněz (platí o nich co o odpisech – např. rezervy na mzdy za dovolenou, na opravy aj.)
- výnosy, které nevyvolávají pohyb peněz (zvýšily zisk, ale protože nejde o peněžní příjem, musí se odečíst od zisku – např. zúčtování předem přijatého nájemného do výnosů).

CASH FLOW ZE SAMOFINANCOVÁNÍ

- + úbytek pohledávek
- přírůstek pohledávek
- + úbytek nakoupených krátkodobých cenných papírů
- přírůstek nakoupených krátkodobých cenných papírů
- + úbytek zásob
- přírůstek zásob
- + přírůstek krátkodobých dluhů
- úbytek krátkodobých dluhů

CASH FLOW Z PROVOZNÍ ČINNOSTI (obsahuje i cash flow ze samofinancování)

- + úbytek fixního majetku
- přírůstek fixního majetku
- + úbytek nakoupených akcií a dluhopisů
- přírůstek nakoupených akcií a dluhopisů

CASH FLOW Z INVESTIČNÍ ČINNOSTI

- + přírůstek dlouhodobých dluhů
- úbytek dlouhodobých dluhů
- + přírůstek vlastního jmění z titulu emise akcií
- výplata dividend

CASH FLOW Z FINANČNÍ ČINNOSTI

¹ VALACH, J. a kol.: Finanční řízení podniku. 2. vyd. Praha: Ekopress, s. r. o., 1999. 324 s. ISBN 80-86119-21-1. str. 85

Celkové cash flow je pak součtem cash flow z provozní, investiční a finanční činnosti podniku.

1.3.4 Přístupy k finanční analýze

Obvykle se rozlišují dva přístupy k hodnocení hospodářských jevů:

» **Fundamentální analýza**

Rozbory založené na rozsáhlých znalostech vzájemných souvislostí mezi ekonomickými i mimoekonomickými jevy, na zkušenosti odborníků a na jejich subjektivních odhadech i na citu pro situace a jejich trendy. I když se tato analýza opírá o velké množství informací, zpracovává údaje spíše kvalitativní.

» **Technická analýza**

Použití matematických, matematicko-statistických a dalších algoritmizovaných metod ke kvantitativnímu zpracování ekonomických dat s následným (kvalitativním) ekonomickým posouzením výsledků. [10]

Oba přístupy mají své přívržence i své kritiky.

1.3.5 Metody finanční analýzy

Můžeme rozlišit dvě skupiny metod:

- » elementární,
- » vyšší.

Elementární metody finanční analýzy

Při použití elementární metody nám vystačí základní aritmetické operace s ukazateli, takže vystačíme se základní matematikou a procentním počtem. V mnoha případech tato analýza plně postačuje a v praxi je značně rozšířená. Její výhodou je jednoduchost a nenáročnost výpočetního zpracování. Nedají se však použít vždy a někdy může být takové zjednodušení ke škodě věci.

Ukazatele základní metody lze různými způsoby třídit. Základní kritéria a způsoby třídění jsou zachyceny dále.

Kritéria a třídění ukazatelů¹

Podle vztahu k účetním výkazům:

- » ukazatele rozvahové, tj. položky aktiva a pasiv,
- » ukazatele výsledkové, tj. náklady, výnosy, zisk,
- » ukazatele peněžních toků (cash flow),
- » ukazatele mezivýkazové, tj. vzájemného vztahu rozvahy, výsledovky a peněžních toků,
- » ostatní.

Podle způsobu charakteristiky jevu:

- » extenzivní (objemové) – přinášejí informaci o rozsahu (objemu), tj. udávají kvantitu v přirozených jednotkách,
- » intenzivní (relativní) – charakterizují míru, v jaké jsou extenzivní ukazatele podnikem využívány, a ukazují, jak silně nebo rychle se tyto ukazatele mění.

Podle matematického způsobu výpočtu:

- » absolutní – převzaté z údajů účetnictví,
- » rozdílové – vzniklé rozdílem dvou jiných ukazatelů,
- » poměrové – vzniklé poměrem (podílem) dvou ukazatelů,

¹ SŮVOVÁ, H. a kol.: Finanční analýza v řízení podniku, v bance a na počítači. 1. vyd. Praha: SEFIRA s. r. o., 2000, 622 s. ISBN 80-7265-027-0. str. 19 - 22

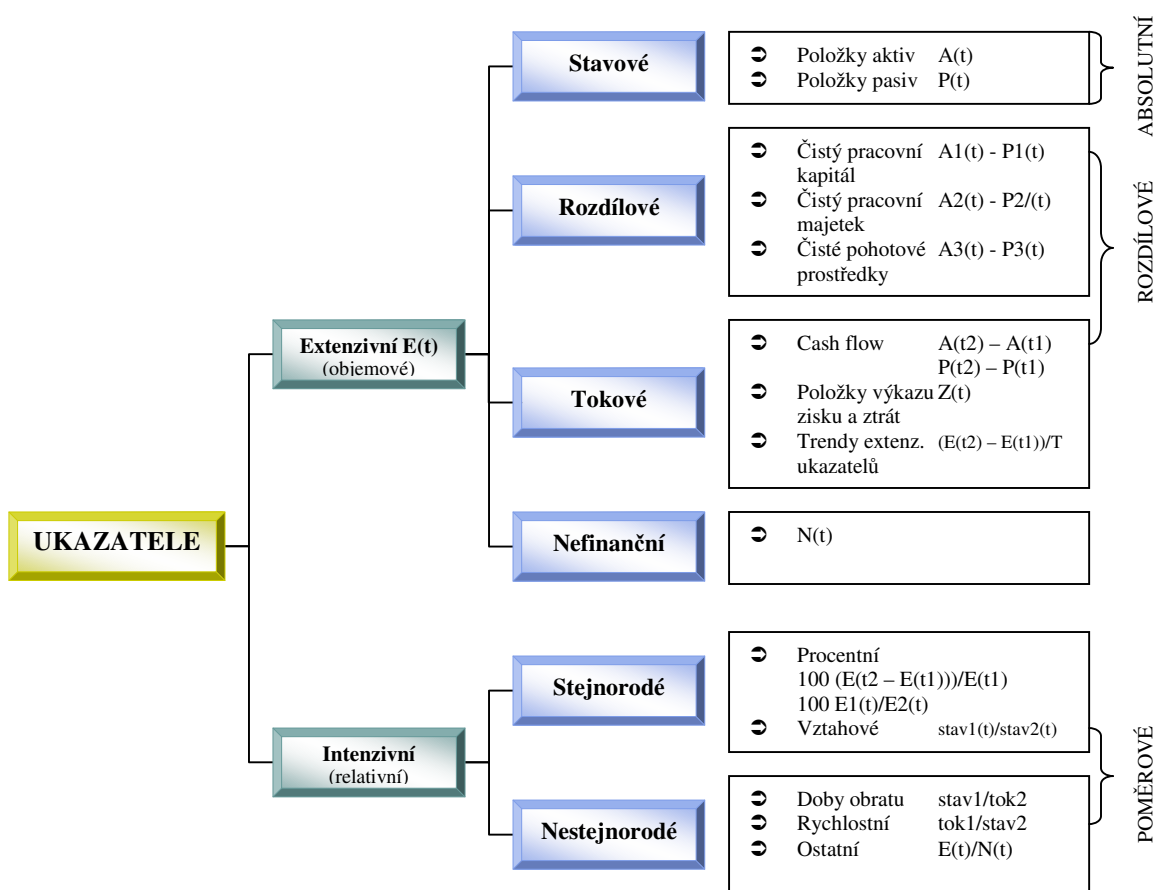
- » procentní – poměr vyjádřený v %.

Podle časového okamžiku nebo intervalu:

- » ukazatele stavové – udávají stav k určitému okamžiku,
- » ukazatele tokové – udávají vývoj v určitém časovém intervalu. [9]

Jednotlivá kritéria se pochopitelně mohou vzájemně prolínat. V odborné literatuře můžeme najít následující schéma:

Obr. 1.2 : Schéma třídění ukazatelů



Zdroj: SŮVOVÁ, H. a kol.: Finanční analýza v řízení podniku, v bance a na počítači. 1. vyd. Praha: SEFIRA s. r. o., 2000, 622 s. ISBN 80-7265-027-0. str. 21

V souvislosti s tříděním ukazatelů se elementární metody finanční analýzy obvykle člení na :

- » analýzu absolutních ukazatelů (trendy, procentní rozdíly),
- » analýzu rozdílových a tokových ukazatelů,
- » přímou analýzu poměrových ukazatelů (podílových) ukazatelů,
- » analýzu soustav ukazatelů.

Vyšší metody finanční analýzy

Tyto metody vyžadují náročnější matematické úvahy a postupy. V této diplomové práci použity nebudou, jsou uvedeny jen pro přehlednost. Lze je rozdělit do dvou skupin:

Matematicko-statistické metody:

- » bodové a intervalové odhady ukazatelů,
- » statistické testy odlehlých dat,
- » empirické distribuční funkce,
- » regresní a korelační analýza,
- » autoregresní modelování,
- » analýza rozptylu,
- » vícerozměrné analýzy
- » robustní metody. [10]

Nestatistické metody

- » metody založené na teorii matných množin,
- » metody založené na alternativní teorii množin,
- » metody formální matematické logiky,
- » expertní systémy,
- » metody fraktální geometrie,
- » neuronové sítě,
- » metody založené na gnostické teorii neurčitých dat. [14]

2 Základní metody finanční analýzy

Technická analýza pracuje s ukazateli, což jsou buď přímo položky účetních výkazů a údaje z dalších zdrojů nebo čísla z nich odvozená. Ukazatelé lze rozlišovat na extenzivní a intenzivní. Extenzivní ukazatele totiž nesou informaci o rozsahu (objemu). Představují kvantitu v jejích přirozených jednotkách (u položek účetních výkazů jsou to peněžní jednotky). Intenzivní ukazatele naproti tomu charakterizují míru, v jaké jsou extenzivní ukazatele podnikem využívány a jak silně či rychle se mění. [8]

2.1 Analýza stavových ukazatelů

2.1.1 Horizontální analýza

U horizontální analýzy se sleduje vývoj zkoumané veličiny v čase, nejčastěji ve vztahu k nějakému minulému účetnímu období. Existuje několik možností, jak porovnat meziroční změny. Jednou z nich je využít různé indexy či rozdíly. V tomto případě se nabízí možnost zjistit, o kolik procent se jednotlivé položky bilance oproti minulému roku změnily.

Matematicky můžeme indexy popsat následujícím způsobem. Pokud si označíme hodnotu bilanční položky i v čase t jako $B_i(t)$, pak indexem, který odráží vývoj položky v relaci k minulému časovému období, se rozumí:¹

$$I_{i/t-1}^i = \frac{B_i(t)}{B_i(t-1)} \quad (2.1)$$

nebo

$$I_{i/t-1}^i = \frac{B_i(t) - B_i(t-1)}{B_i(t-1)} = \frac{B_i(t)}{B_i(t-1)} - 1 \quad (2.2)$$

¹ KISLINGEROVÁ, E. – HNILICA, J.: Finanční analýza krok za krokem. Praha: C. H. Beck, 2005. 137 s. ISBN 80-7179-321-3. str. 12,13

Oba uvedené vzorce poskytují stejnou informaci. Vyjádříme-li je v procentech, tak první vzorec přiřadí vztažné veličině $B_i(t-1)$ hodnotu 100, zatímco druhý vzorec nám přímo oznámí (po vynásobení 100), o kolik procent se položka změnila. [10]

K případným nejasnostem se dostáváme v situaci, kdy čítec a jmenovatel zlomku se liší znaménky. Jedno z možných řešení je následující.

- » Minulý rok (-) a současný rok (+)

Podnik přešel ze ztráty do zisku a je nutné použít absolutních hodnot, např.:

$$[\text{abs}(2007) + \text{abs}(2006)]/\text{abs}(2006).$$

- » Minulý rok (+) a současný rok (-)

Podnik přešel ze zisku do ztráty a opět se použijí absolutní hodnoty, např.:

$$-[\text{abs}(2007) + \text{abs}(2006)]/\text{abs}(2006).$$

Pokud nastane problém, kdy $B_i(t-1) = 0$ a dělit nulou nejde nebo kdy položka v minulém období byla velmi malá a v následujícím období vzrostla (index v procentech nabývá vysokých a nepřehledných hodnot), je vhodnější použít k popisu změny difference. Matematický zápis pro diferenci vypadá takto:

$$D_{i/t-1} = B_i(t) - B_i(t-1) \quad (2.3)$$

$D_{i/t-1}$ je změna oproti minulému období,

t je čas,

B_i je hodnota bilanční položky i . [6]

2.1.2 Vertikální analýza

Vertikální analýza sleduje strukturu finančního výkazu vztaženou k nějaké smysluplné veličině (např. celková bilanční suma). Pokud hledaný vztah označíme P_i , pak výpočet je

následující (B_i značí velikost položky bilance a $\sum B_i$ pak sumu hodnot položek v rámci určitého celku):

$$P_i = \frac{B_i}{\sum B_i} \quad (2.4)$$

V případě rozvahy je volba sumy bilanční suma. Jednotlivé položky rozvahy pak při tomto poměru odrážejí, z kolika procent se podílejí na (celkové) bilanční sumě. [6] Výhodou vertikální analýzy je její nezávislost na meziroční inflaci a z toho vyplývající srovnatelnost výsledků analýzy z různých let.

Tato analýza odkrývá mnohé o ekonomice firmy. Struktura aktiv v rozvaze informuje o tom, do čeho firma investovala kapitál a zda a jak přitom brala v úvahu hledisko výnosnosti. Obecně platí, že pro podnik je výnosnější investovat do dlouhodobějších složek aktiv, protože jimi může dosáhnout vyšší výnosnosti než aktivity krátkodobé povahy. Zkoumáme-li skladbu z hlediska struktury pasiv, zajímáme se o to, z jakých a z jak drahých zdrojů podnik svá aktiva pořídil. Platí zásada, že pro podnik je levnější financovat aktiva z krátkodobých cizích zdrojů, protože dlouhodobé zdroje jsou všeobecně dražší. [10]

Při aplikaci horizontální i vertikální analýzy je lepší, pokud porovnáváme podnik v delším časovém rozpětí. Ideální je 5 a více let. Výsledkem takového rozboru je pak zcela jasně vidět trend, kterým se firma vydává. Společnost Direct Alpine je na trhu pouze 3 roky, takže v praktické části této práce budeme moci jen těžko dojít k trendovým výsledkům.

2.2 Analýza rozdílových ukazatelů

Rozdílové ukazatele sloužící k analýze a řízení finanční situace podniku se označují jako finanční fondy nebo též fondy finančních prostředků. [3]

2.2.1 Čistý pracovní kapitál

Čistý pracovní kapitál patří mezi nejpoužívanější rozdílové ukazatele. Vypočítá se:

$$\text{ČPK} = \text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobá cizí pasiva (dluhy)} \quad (2.5)$$

Tento ukazatel bezprostředně souvisí s běžným, krátkodobým financováním tedy s financováním oběžného majetku. Zahrnuje dvě základní úlohy:

- » určení optimální výše každé položky oběžných aktiv a stanovení jejich celkové sumy,
- » výběr vhodného způsobu financování oběžných aktiv.

Důležitost ukazatele čistého pracovního kapitálu nám přiblíží obr. 2.3 a 2.4. Obr. 2.3 ukazuje, jak čistý pracovní kapitál chápe vrcholové vedení podniku, jemuž vlastník podniku svěruje pravomoc za financování běžné činnosti. Pro tyto pracovníky je čistý pracovní kapitál částí oběžného majetku, financovanou dlouhodobým kapitálem. Představuje proto relativně volný kapitál, jehož manažeři využívají k zajištění hladkého průběhu hospodářské činnosti. [14]

Obr. 2.4 ukazuje, jak čistý pracovní kapitál chápe vlastník podniku. Ten chce rozhodovat o dlouhodobém financování, o jeho zvyšování i snižování. Vyjadřuje se k pořizování stálých aktiv i k jejich změnám. [14]

Obr. 2.3: ČPK z pozice aktiv

SA	VK
ČPK	CK _{dl}
OA	CK _{kr}

Obr. 2.4: ČPK z pozice pasiv

SA	VK
	CK _{dl}
	ČPK
OA	CK _{kr}

Vysvětlivky k obr. 2.3 a obr. 2.4:

SA – stálá aktiva	CK _{kr} – cizí kapitál krátkodobý
OA – oběžná aktiva	CK _{dl} – cizí kapitál dlouhodobý
VK – vlastní kapitál	ČPK – čistý pracovní kapitál

Změna čistého pracovní kapitálu za určitý časový interval je dána vztahem:

$$\Delta\text{ČPK} = \text{ČPK}(k) - \text{ČPK}(p) \quad (2.6)$$

kde ČPK(k) je velikost čistého pracovní kapitálu na konci sledovaného intervalu a ČPK(p) je velikost čistého pracovního kapitálu na počátku sledovaného intervalu. [10]

2.2.2 Čisté pohotové prostředky

ČPK má své nedostatky neboť může zahrnovat i položky málo likvidní nebo dokonce dlouhodobě nelikvidní. Např. nedokončenou výrobu ve výrobcích s dlouhým výrobním cyklem, pohledávky za obchodními partnery, jimž podnik dodal výrobky či poskytl služby na delší obchodní úvěr, nadměrné stavy zásob materiálu na skladě, neprodejné výrobky apod. Pokud chceme tyto nedostatky odstranit, je lepší použít ukazatel čisté pohotové prostředky. Ten se konstruuje:

$$\text{ČPP} = \text{pohotové peněžní prostředky} - \text{okamžitě splatnými závazky} \quad (2.7)$$

Zahrneme-li do peněžních prostředků jen hotovost a peněžní prostředky na běžných účtech, jde o nejvyšší stupeň likvidity. Výhodou tohoto typu ukazatele je jeho nízká souvislost s podnikovými oceňovacími technikami. Tento ukazatel však může být ovlivněn časovým posunem plateb ve vztahu k okamžiku zjišťování likvidity. [8]

2.2.3 Čisté peněžně-pohledávkové finanční fondy

Střední cestou mezi oběma zmíněnými rozdílovými ukazateli likvidity jsou fondy finančních prostředků konstruované na peněžně-pohledávkové bázi. Tyto ukazatele při výpočtu vylučují z oběžných aktiv zásoby, popř. i nelikvidní pohledávky. Od takto vymezené části oběžných aktiv se pak odečtou krátkodobé závazky. Rozdílový ukazatel získaný tímto přístupem se vzhledem ke svému obsahu nazývá peněžně pohledávkou finanční fond nebo také čistý peněžní majetek. [14]

Při analýze změny peněžně-pohledávkových finančních fondů vycházíme opět z rozdílu stavu definovaného finančního fondu na počátku a konci časového intervalu, za nějž rozbor likvidity provádíme:

$$\Delta F = F(k) - F(p) \quad (2.8)$$

kde F je finanční fond konstruovaný na peněžně-pohledávkové bázi, $F(k)$ je stav F a konce období, $F(p)$ je stav F na počátku období. [10]

2.3 Poměrové ukazatele

Poměrových ukazatelů je velké množství, a proto se klasifikují do určitých skupin:

- » **Rentabilita** (výnosnost): ukazatele tohoto typu poměřují zisk s jinými veličinami, aby se zhodnotila úspěšnost při dosahování podnikových cílů.
- » **Aktivita**: měří se efektivnost podnikatelské činnosti a využití zdrojů podle rychlosti obrazu vybraných položek rozvahy.
- » **Zadluženost**: posuzuje se finanční struktura firmy z dlouhodobého hlediska. Ukazatele zde slouží jako indikátory výše rizika, jež firma podstupuje při dané struktuře vlastních a cizích zdrojů, ale i jako míra schopnosti firmy znásobit své zisky využitím cizího kapitálu.

- » **Likvidita:** odhaduje se schopnost podniku splácet krátkodobé závazky.
- » **Ukazatelé na bázi cash flow.** [10]

2.3.1 Ukazatele rentability

Snad nejdůležitější způsob vůbec, jímž se hodnotí podnikatelská činnost, je poměření celkového zisku s výši podnikových zdrojů, jichž bylo užito k jeho dosažení. Takto konstruovaný ukazatel se obvykle označuje jako ukazatel míry zisku nebo též ukazatel rentability vloženého kapitálu (Return on Investment – ROI) a počítá se jako poměr zisku k vloženému kapitálu. Avšak vložený kapitál lze definovat různými způsoby. Proto se setkáváme s jeho dvěma základními variantami, jímž jsou:

- » Rentabilita úhrnných vložených prostředků (Return on Assets – ROA)

$$ROA = \frac{\text{zisk}}{\text{celková aktiva}} \quad (2.9)$$

- » Rentabilita vlastního kapitálu (Return on Equity – ROE)

$$ROE = \frac{\text{zisk}}{\text{vlastní kapitál}} \quad (2.10)$$

Ukazatel rentability úhrnných vložených prostředků (ROA)

Ukazatel rentability úhrnných vložených prostředků ROA bývá považován za klíčové měřítko rentability, protože poměruje zisk s celkovými aktivy investovanými do podnikání bez ohledu na to, z jakých zdrojů jsou financovány. Zda jde o zdroje vlastní (akcionáři, společníci, fondy tvořené ze zisku apod.) nebo cizí (bankovní úvěry a jiné finanční výpomoci dlouhodobé či krátkodobé povahy, obchodní věřitelé atd.). Je-li do čitatele dosazen čistý zisk zvýšený o zdaněné úroky, znamená to, že požadujeme na ukazateli, aby poměřil vložené prostředky nejen se ziskem, ale i s těmi efekty, které vyplývají ze zhodnocení cizího kapitálu. [10]

Při práci s ROA můžeme objevit řadu důležitých souvislostí využitelných ve finančním plánování a při řízení firmy. Podrobnějším zkoumáním čitatele i jmenovatele a

užitím vhodných rozkladů lze odhalit slabiny podniku a stanovit účinné formy nápravy. [14]

Ukazatel rentability vlastního kapitálu (ROE)

Ukazatel rentability vlastního kapitálu ROE hodnotí výnosnost kapitálu, který do podniku vložili jeho akcionáři či vlastníci (společníci, majitelé). Jeho vypovídací schopnost závisí na obsahu údajů, z nichž se počítá. V čitateli se obvykle uvádí čistý zisk po zdanění. Hodnota jmenovatele není jednoznačná. Vlastní kapitál zahrnuje vedle základního kapitálu řadu dalších zdrojů. Bude tedy nutno vycházet z účelu, jemuž má analýza sloužit. [5]

Míra zisku vypočtená z vlastního kapitálu je ukazatelem, jímž akcionáři, majitelé a další investoři zjišťují, zda jejich kapitál přináší dostatečný výnos. Investor zcela pochopitelně požaduje, aby cena, kterou od podniku přijímá za vložený kapitál (dividenda z akcií, podíl na zisku z vloženého vkladu apod.) byla vyšší než cena, kterou by obdržel při jiné formě investování (např. nákupem obligací, uložením peněz u peněžního ústavu aj.). [10]

Všeobecně má za to, že „cena“ vlastního kapitálu placená ve formě dividendy či podílu na zisku je vyšší než cena cizího kapitálu, placená ve formě úroku. Jinými slovy: „Vlastní kapitál je dražší než cizí“¹. To je velmi významné při rozhodování o struktuře zdrojů. Bude-li tedy hodnota ROE dlouhodobě nižší nebo rovna výnosnosti cenných papírů garantovaných státem (státních pokladničních poukázek, státních obligací aj.), podnik bude nejspíš odsouzen k zániku. Racionálně uvažující investor se totiž v takovém případě bude snažit investovat svůj kapitál vhodnějším, výnosnějším způsobem. [10,18]

Rentabilita tržeb a nákladovost

Důležitým extenzivním ukazatelem jsou tržby dosažené za časovou jednotku (rok, měsíc, týden, den). Jsou tržním ohodnocením výkonů podniku. Tržní úspěšnost je

¹ KOVANICOVÁ, D. - KOVANIC, P.: *Podklady skryté v účetnictví*. Díl II. - Finanční analýza výkazů. 2. vyd. Praha: Polygon, 1995. 504 s. ISBN 80-85967-07-3. str. 279.

podmíněna mnoha faktory, mezi nimiž „skutečná hodnota“ výrobků či služeb nemusí být vždy rozhodující. Hraje zde roli i marketingová strategie, reklama, módní vlny, nálady veřejnosti aj. Důležitá úloha připadá rovněž cenové politice podniku, tj. nalezení vhodného kompromisu mezi prodejem menšího množství dražšího zboží a hromadnou výrobou za nižší ceny. [10]

Cenová strategie se odráží v hodnotě dvou dalších poměrových ukazatelů:

- » Ukazatel rentability tržeb (Return on Sales – ROS)

$$ROS = \frac{\text{zisk}}{\text{tržby}} \quad (2.11)$$

- » Ukazatel nákladovosti se vyjadřuje jako 1-ROS.

V tomto hrubém pojetí ukazatele nákladovosti jsou celkové náklady odhadnuty jako rozdíl tržeb a zisku. Tento ukazatel lze ovšem vypočítat i přímo z údajů výkazu zisků a ztráty jako podíl nákladů a tržeb. Pak lze rozlišovat i několik dílčích nákladovostí podle druhů nákladů. [10]

2.3.2 Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity měří schopnost podniku využívat vložených prostředků. Ukazují celkovou rychlost jejich obratu nebo rychlost obratu jejich jednotlivých složek a hodnotí tak vázanost kapitálu v určitých formách aktiv. Říkají, kolikrát se obrátí určitý druh majetku za stanovený časový interval. Hodnota těchto ukazatelů se tedy vyjadřuje v jednotkách času. Může se jednat o roky či o kratší časové období. [10] Obvykle se uvádějí následující ukazatele:

- » Relativní vázanost stálých aktiv:

$$\frac{\text{stálá aktiva}}{\text{roční tržby}} \quad (2.12)$$

- » Doba obratu zásob:

$$\frac{\text{průměrná zásoba}}{\text{denní spotřeba}} \quad (2.13)$$

» Doba obratu pohledávek:

$$\frac{\text{obchodní pohledávky}}{\text{denní tržby na obchodní úvěr}} \quad (2.14)$$

» Doba obratu dluhů:

$$\frac{\text{obchodní dluhy}}{\text{denní nákupy na obchodní úvěr}} \quad (2.15)$$

Relativní vázanost stálých aktiv

Podává informaci o výkonnosti, s níž firma využívá fixních aktiv s cílem dosáhnout tržeb. Je měřítkem celkové produkční efektivnosti. Čím je ukazatel nižší, tím lépe. Znamená to, že firma roste, aniž musí zvyšovat finanční zdroje. Avšak jestliže se v čitateli uvádí zůstatková hodnota stálých aktiv, ukazatel se s počtem let zlepšuje zcela automaticky, bez zásluhy podniku. Také záleží na odpisové politice firmy. Firma, která zvolila metodu zrychlených účetních odpisů bude vykazovat za jinak stejných podmínek jiné hodnoty tohoto ukazatele než firma, která používá lineární odpisy. Je nutno ještě dodat, že informace čerpané z naší (české) rozvahy jsou poněkud zavádějící, protože odpisy a tudíž i zůstatková cena fixního majetku se odvozuje od historických (skutečných pořizovacích) cen, aniž se bere v úvahu vliv inflace. V důsledku toho je řada stálých aktiv pořízených před mnoha lety v rozvaze podhodnocena, takže „starší“ firma může vykazovat lepší výkonnost i bez svého přičinění. Proto musí být tento ukazatel interpretován velmi opatrně a vždy v kontextu s používanou účetní (odpisovou a oceňovací) politikou. [10]

Doba obratu zásob

Tento ukazatel je definován jako poměr průměrného stavu zásob všeho druhu (v peněžních jednotkách) k průměrným denním tržbám. Protože tímto ukazatelem chceme změřit dobu, po kterou je kapitál vázán v určité formě zásob, je vhodnější uvádět ve jmenovateli průměrné celkové denní náklady (denní spotřebu). A protože existují různé

druhy zásob (zboží, zásoba výrobků, nedokončená výroba a zásoby různých druhů surovin a materiálu), je možné souhrnný ukazatel analyzovat podle druhů zásob a do jmenovatele dosadit jenom ty náklady, které mají vztah ke sledovanému druhu zásob. [10]

Ukazatelem doba obratu zásob odhadujeme počet dnů, po něž jsou zásoby vázány v podnikání. Neboli ukazatel určuje průměrný časový interval, který zásoby zůstávají v podniku do doby prodeje (výrobky, zboží či nedokončená výroba) nebo do doby jejich spotřeby (suroviny a materiál). U zásob výrobků a zboží je tento ukazatel rovněž indikátorem likvidity, protože udává počet dnů, za něž se zásoby přemění v hotovost nebo pohledávku. Významné je srovnávání vývoje ukazatele v časové řadě. [10]

Pokud podnik skladuje příliš vysoké množství zásob, než kolik nezbytně potřebuje ke svému provozu, plýtvá zbytečně finančními prostředky. Často také dochází k zastarávání zásob. Je proto důležité udržovat stav zásob na takové úrovni, která ještě zajistí plynulý odbyt a bezproblémové zásobování výroby materiálem. [10] V této diplomové práci nás budou zajímat především zásoby hotových výrobků na skladě.

Doba obratu pohledávek

Je vyjadřována jako poměr průměrného stavu obchodních pohledávek a průměrných denních tržeb na faktury. Cílem ukazatele je stanovit průměrný počet dní, po něž naši odběratelé zůstávají dlužní. Jedná se o dobu, která v průměru uplyne od uskutečnění prodeje na obchodní úvěr a přijetím peněz. Prodej na obchodní úvěr je nákladný, protože podnik přichází o úroky a navíc podstupuje riziko, že dlužník nezaplatí. [14]

Doba obratu dluhů

Vyjadřuje ve dnech dobu, která v průměru uplyne mezi nákupem zásob a jejich úhradou. Vymezuje se jako poměr průměrného stavu obchodních závazků a průměrných denních nákupů na obchodní úvěr. Nákup na obchodní úvěr představuje peněžní prostředky, které podnik po určitou dobu zadržuje a využívá k uspokojování vlastních potřeb. Je však potřeba zabezpečit, aby v době splatnosti dluhů byl podnik likvidní. [12]

2.3.3 Ukazatele zadluženosti

Ukazatel zadluženosti je vztahem mezi cizími zdroji na jedné straně a vlastními zdroji na straně druhé. Čím je firma zadluženější, tím je ukazatel vyšší. Je zřejmé, že určitá výše zadlužení je obvykle pro firmu užitečná. Avšak velké zadlužení je spíše překážkou, protože podnik je příliš zatížen splácením úroků a snadno se dostane do nepříznivé finanční situace, kterou obvykle řeší další půjčka. Tím se kruh stahuje, neboť získání nové půjčky v podmínkách finanční nestability je obtížné. [5]

Zadluženost sama o sobě není negativní jev v podniku. Ve zdravém, finančně stabilním podniku může její růst přispívat k celkové rentabilitě a tím i k tržní hodnotě firmy. Neexistuje ani přímá souvislost mezi zadlužeností a platební neschopností. Vyšší zadluženost nepřivádí zákonitě podnik do platebních potíží. [5]

Používané ukazatele zadluženosti¹ jsou:

$$\text{Zadluženost (1)} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}} \quad (2.16)$$

$$\text{Zadluženost (2)} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{celková aktiva}} \quad (2.17)$$

$$\text{Zadluženost (3)} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{vlastní kapitál}} \quad (2.18)$$

Obecně je cena cizího kapitálu závislá na době splatnosti půjčky a na stupni investorského rizika. Čím je doba vypůjčení cizího kapitálu delší, tím vyšší cenu musí podnik zaplatit. Proto jsou krátkodobé cizí zdroje lacinější než zdroje dlouhodobého

¹ KISLINGEROVÁ, E. – HNILICA, J.: *Finanční analýza krok za krokem*. Praha: C. H. Beck, 2005. 137 s. ISBN 80-7179-321-3.

charakteru. Čím je půjčka kapitálu pro investora rizikovější, tím menší má jistotu, že svůj kapitál dostane i s příslušnými úroky zpět a tím vyšší cenu za půjčku požaduje. [14]

Cena vlastního kapitálu je závislá na typu společnosti. Nejdražší je u akciové společnosti, protože akcionář není oprávněn požadovat vložený kapitál zpět. Vložení kapitálu do základního jmění jakéhokoli typu společnosti je pro individuálního vkladatele vždy spojeno s vyšším rizikem než jeho uložení u peněžního ústavu nebo do státních obligací, proto za svůj kapitál oprávněně požaduje vyšší cenu. [14]

Je-li formování optimální finanční struktury (a tím i optimální zadluženosti) výrazně ovlivněno „náklady“ spojenými se získáním příslušného druhu kapitálu, vzniká otázka, zda lze optimální strukturu teoreticky stanovit. Po velkých diskusích dospěla současná finanční teorie k názoru, že za optimální lze považovat takové rozložení kapitálových zdrojů, které představuje minimalizaci průměrných nákladů spojených s obstaráním celkového podnikového kapitálu.¹

Pro výpočet nákladů na celkový kapitál se obvykle uvádí tento vzorec:

$$k = k_c * \left(1 - \frac{m}{100}\right) * \frac{CK}{CK + VK} + k_v * \frac{VK}{CK + VK} \quad (2.19)$$

- k průměrné náklady na celkový kapitál v %
- k_c náklady na cizí kapitál před zdaněním zisku v %
- m míra zdanění zisku v %
- k_v náklady na vlastní kapitál po zdanění zisku v %
- VK vlastní kapitál
- CK cizí kapitál

2.3.4 Ukazatele likvidity

¹ KOVANICOVÁ, D. - KOVANIC, P.: Podklady skryté v účetnictví. Díl II. - Finanční analýza výkazů. 2. vyd. Praha: Polygon, 1995. 504 s. ISBN 80-85967-07-3. str. 286 a 287

Schopnost podniku hradit své závazky je jedna z nejdůležitějších podmínek jeho fungování. Proto patří mezi klíčové charakteristiky finanční analýzy.

Slovník účetních termínů vysvětluje likviditu a solventnost takto: „Býti likvidní znamená schopnost býti přeměněn v peníze. Býti solventní znamená býti s to hradit dluhy v okamžiku jejich splatnosti“. [10]

V čitateli ukazatele likvidity se uvádí to, čím je možno platit a ve jmenovateli to, co je nutné zaplatit. Podle toho, jakou míru jistoty požadujeme od tohoto měření, dosazujeme do čitatele majetkové složky s různou dobou likvidnosti, tj. přeměnitelnosti na peníze. Nejlikvidnější jsou peníze v hotovosti a na běžných účtech, nejméně likvidní jsou stálá aktiva. Základní ukazatele likvidity se odvozují od oběžných aktiv. Nejpoužívanější jsou následující ukazatele. V literatuře je můžeme najít pod různými názvy. [8]

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé dluhy}} \quad (2.20)$$

$$\text{Pohotovná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé dluhy}} \quad (2.21)$$

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{peněžní prostředky}}{\text{krátkodobé dluhy}} \quad (2.22)$$

Běžná likvidita

Mohlo zdát, že čím vyšší hodnota ukazatele, tím jistější likvidita. Jenomže ne všechna oběžná aktiva jsou stejně likvidní a některá jsou dokonce na peníze nepřeměnitelná. Přeměna některých druhů zásob v peníze, může někdy trvat docela dlouho. Nejprve se totiž musí spotřebovat při výrobě výrobků. Hotové výrobky je potřeba prodat a učiní-li se tak na obchodní úvěr, často se pak ještě dlouho čeká než odběratel za výrobky zaplatí. Pokud má podnik nevhodnou strukturu oběžných aktiv (např. nadměrné zásoby, balík nedobytných pohledávek a malý stav peněžních prostředků), může se snadno dostat do obtížné situace. [10]

Pohotovná likvidita

Tento ukazatel se někdy nazývá celková likvidita nebo rychlý test. V čitateli zůstávají jen peněžní prostředky (v hotovosti, na běžných účtech), krátkodobé cenné papíry a krátkodobé pohledávky. [10]

Okamžitá likvidita

Ukazatelem okamžité likvidity zjistíme schopnost podniku hradit právě splatné závazky naplno. V čitateli dosadíme peníze (v hotovosti, na běžných účtech) a obvykle i jejich ekvivalenty, tj. volně obchodovatelné krátkodobé cenné papíry a šeky. [10]

2.3.5 Ukazatele na bázi cash flow

K hlubší analýze finanční situace podniku přispívají i ukazatele, které čerpají údaje z výkazu peněžních toků. Jsou konstruované na základu cash flow definovaného jako rozdíl konečného a počátečního stavu pohotových peněžních prostředků, popř. ukazatele založené na fondech finančních prostředků a jejich změnách. Oba typy ukazatelů mají k sobě velmi blízko, což se vyjadřuje i tím, že analýza výsledné změny určitého fondu finančních prostředků (čistého pracovního kapitálu, čistého peněžního majetku nebo čistých pohotových prostředků) za sledovaný časový interval se označuje za „cash flow (z provozní činnosti) na fondové bázi“. [10]

Konstrukce poměrových ukazatelů s využitím finančních fondů je podřízena účelu a potřebám finanční analýzy. Nejčastěji je záměrem vyjádřit a poměřit vnitřní finanční sílu podniku, tj. schopnost podniku vytvářet z vlastní hospodářské činnosti finanční přebytky použitelné k financování existenčně důležitých potřeb. Zejména k úhradě závazků, výplatě dividend či podílů na zisku a k financování investic. Pro získání takových informací se obvykle používá čistý pracovní kapitál – ČPK. [10] Běžně konstruovanými poměrovými ukazateli na bázi ČPK jsou:

$$\frac{\text{ČPK}}{\text{roční tržby}} \quad (2.23)$$

- » vyjadřuje rentabilitu tržeb z hlediska ČPK,

$$\frac{\text{ČPK}}{\text{průměrná úhrnná aktiva}} \quad (2.24)$$

- » vyjadřuje podíl ČPK na celkovém majetku,

$$\frac{\text{zisk}}{\text{ČPK}} \quad (2.25)$$

- » vyjadřuje rentabilitu ČPK,

$$\frac{\text{ČPK}}{\text{denní tržby}} \quad (2.26)$$

- » vyjadřuje dobu obratu ČPK ve dnech.

Je-li záměrem poměřovat a analyzovat „postavení“ finančních toků ve finanční situaci podniku, konstruujeme ukazatele na bázi cash flow. Vycházíme přitom buď ze změny absolutního ukazatele či ze změny některého z fondů finančních prostředků. Při práci s cash flow je tedy vždy potřeba předem vymezit jeho konstrukci a tím i obsah.

Vyjdeme-li z naší současné praxe zakotvené ve výkazu peněžních toků, jež umožňuje stupňovitý výpočet cash flow podle činností, máme k dispozici hned několik veličin, které bychom ještě mohli rozšířit o postupné součty:

- » Cash flow z běžné a mimořádné činnosti (CF_A)
- » Cash flow z investiční činnosti (CF_B)
- » Cash flow z finanční činnosti (CF_B)
- » Celkový cash flow za běžné období (CF_T), představující výsledný rozdíl mezi konečným stavem peněžních prostředků a jejich počátečním stavem. [10]

2.4 Komplexní způsoby využití poměrových ukazatelů

Každý z poměrových ukazatelů hodnotí stav podniku nebo jeho vývoj jediným číslem, měří pouze jediný rys velmi složitého procesu. Ekonomický proces má ovšem mnoho vlastností a proto ukazatelů může být velmi mnoho. Mezi mnoha ukazateli existují vzájemné závislosti, avšak složitými vnitřními závislostmi se vyznačuje i sám popisovaný proces. Poznatky o jednotlivých stránkách procesu je proto nutné třídit, vzájemně propojovat a vyhodnocovat nejen jednotlivě, ale i společně. Pro usnadnění analýzy a syntézy se vytvářejí systémy ukazatelů. [10]

2.4.1 Pyramidové soustavy ukazatelů

Tyto soustavy ukazatelů jsou obvykle graficky uspořádány do tvaru pyramidy, která obsahuje jeden tzv. vrcholový ukazatel, který se postupně rozkládá do dalších podrobnějších ukazatelů. Při rozkládání ukazatelů se používají dva hlavní postupy:

- » **Aditivní:** Výchozí ukazatel se rozkládá do součtu nebo rozdílu dvou nebo více dalších ukazatelů.
- » **Multiplikativní:** Výchozí ukazatel se představuje jako součin nebo jako podíl dvou nebo více ukazatelů. Podíl použijeme tehdy, jestliže v následující, hlubší vrstvě potřebujeme aditivně rozkládat jmenovatele výchozího ukazatele.

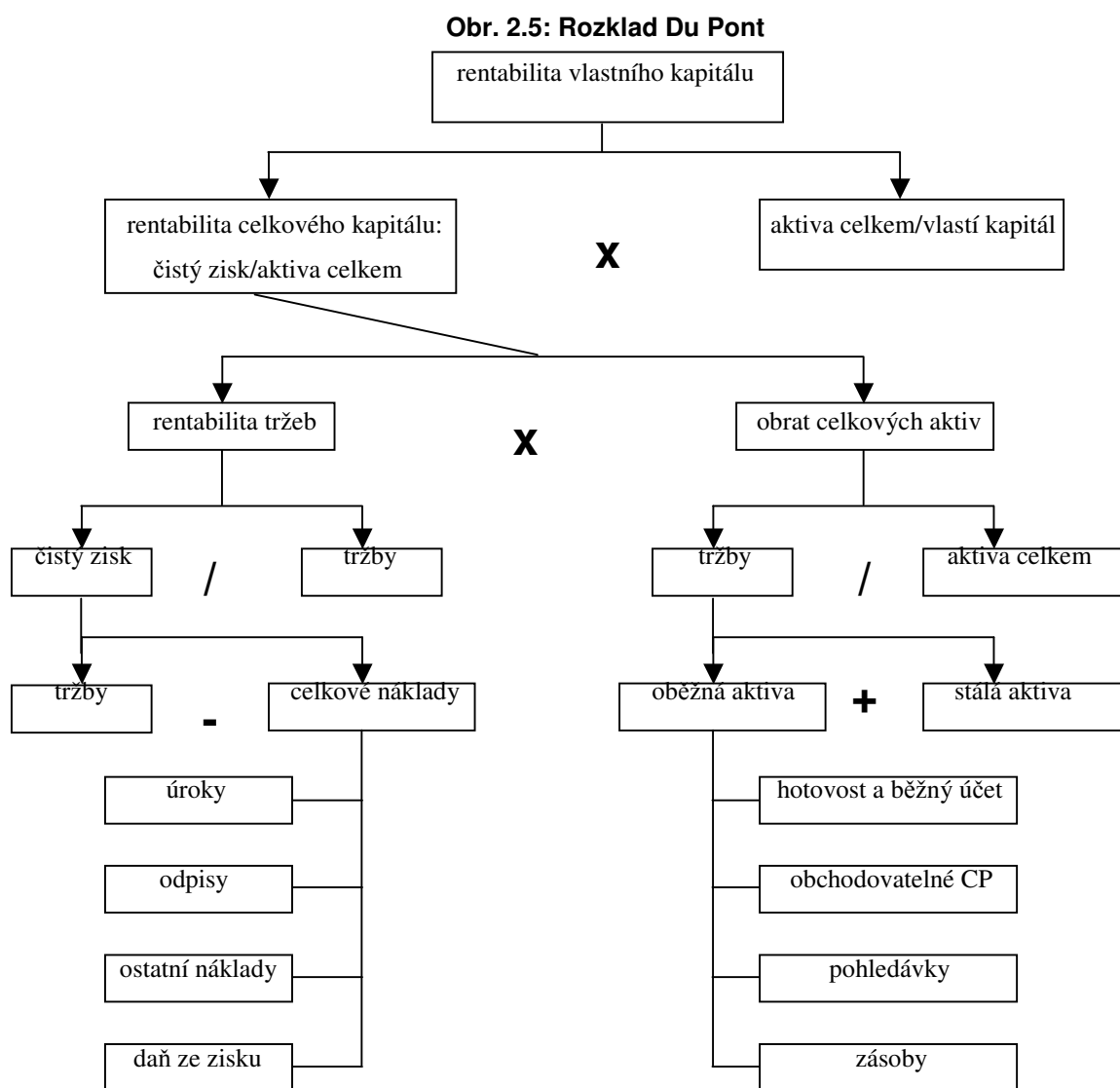
Pro pochopení vzájemných souvislostí a vlivů jednotlivých dílčích ukazatelů se obvykle uvádějí v grafu symboly operací (+, -, x, :), které byly při rozkladu použity. Jediný graf pak nahrazuje rozsáhlý systém rovnic. Vrcholový ukazatel by měl postihovat základní cíl podniku. V soustavách ukazatelů se za vrcholový ukazatel považuje obvykle rentabilita aktiv nebo rentabilita vlastního kapitálu. [10]

Mezi nejznámější pyramidový model patří model tradičně označovaný jako rozklad Du Pont. V základní podobě jde o rozklad ukazatele rentability vlastního kapitálu na

ukazatel rentability tržeb, obrat celkových aktiv a poměr celkových aktiv k vlastnímu jmění (tj. ukazatel finanční páky) [14]:

$$ROE = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{vlastní kapitál}} = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{tržby}} * \frac{\text{tržby}}{\text{úhrnná aktiva}} * \frac{\text{úhrnná aktiva}}{\text{vlastní kapitál}} \quad (2.27)$$

Pyramida je zobrazena na obr. 2.5:



Zdroj: SŮVOVÁ, H. a kol.: Finanční analýza v řízení podniku, v bance a na počítači. 1. vyd. Praha: SEFIRA s. r. o., 2000, 622 s. ISBN 80-7265-027-0. str. 112

Na levé straně diagramu se ukazuje rentabilita tržeb, kdy zisk je vyjádřen jako rozdíl tržeb a celkových nákladů. Celkové náklady jsou vyjádřeny součtem nákladových položek, které lze samozřejmě podle záměrů analytika zkoumat ve větší nebo menší míře podrobnosti. Na pravé straně diagramu se pracuje s rozvahovými položkami, které lze rovněž zkoumat podle požadované úrovně podrobnosti.

2.4.2 Souhrnné indexy hodnocení a predikční modely

Zejména pro bankovní instituce je vždy velmi důležité odhadnout finanční situaci firmy a vážít, zda firmě půjčit a nebo nepůjčit. Z tohoto důvodu si bankovní domy vytvářejí systémy hodnocení bonity firem, jejichž výsledků je následně využíváno při ohodnocování rizika, které bankovní instituce ponese, poskytne-li firmě úvěr. [8]

Metod a postupů hodnocení bonity firmy a předvídání případného bankrotu existuje nesčetně a finanční instituce většinou svoje postupy tají, neboť se jedná o jejich know-how. Nicméně ve všech modelech hrají podstatnou roli finanční ukazatele. K nejjednodušším postupům patří různé ukazatelové soustavy přidělující body. K těm složitějším pak sofistikované statistické postupy, které pracují s historickými řady dat a kalkulují různé pravděpodobnosti selhání firmy na základě určitých hodnot finančních ukazatelů. [8]

Kralický rychlý test

P. Kralicek vybral z jednotlivých skupin ukazatelů čtyři ukazatele a podle jejich výsledných hodnot přiděluje firmě body. Prvním z ukazatelů je kvóta vlastního kapitálu. Vypovídá o finanční síle firmy měřené podílem vlastního kapitálu na celkové bilanční sumě. Dalším ukazatelem je doba splácení dluhu z cash flow, který ukazuje, za jakou dobu

by byl podnik schopen splatit všechny své dluhy (jak krátkodobé, tak dlouhodobé), pokud by každý rok generoval sejně část flow jako v právě analyzovaném období. I když v původním modelu autor pracoval s tzv. bilančním cash flow tj. cash flow upravené na okamžikovou (nikoli tokovou) veličinu, je nutné v našem případě počítat s cash flow poněkud jinak, protože bilanční cash flow by vyšlo vzhledem ke specifice financování tohoto sektoru firem záporné. Cash flow budeme nadále počítat jako výsledek hospodaření za účetní období plus odpisy plus změna stavu rezerv. Oba ukazatele svou charakteristikou zachycují finanční stabilitu firmy. Další dva ukazatele se zase zaměřují na rentabilitu, kterou analyzovaná firma dosahuje. Prvním ukazatelem ze skupiny ukazatelů rentability je rentabilita tržeb měřená nikoli ziskem, ale částí flow. Rentabilita aktiv pak jako poslední ukazatel odráží celkovou výdělečnou schopnost podniku. [8]

Na základě dosažených hodnot za jednotlivé ukazatele se firmě předělí body podle uvedené tab. 2.1 a výsledná známka se stanoví jako prostý aritmetický průměr bodů za jednotlivé ukazatele.

Tab. 2.1: Vyhodnocení rychlého testu

Ukazatel	Výborně	Velmi dobře	Dobře	Špatně	Ohrožení
	1	2	3	4	5
Kvóta vlastního kapitálu	> 30 %	> 20 %	> 10 %	> 0 %	negativní
Doba splácení dluhu z CF	< 3 roky	< 5 let	< 12 let	> 12 let	> 30 let
Cash flow v tržbách	> 10 %	> 8 %	> 5 %	> 0 %	negativní
ROA	> 15 %	> 12 %	> 8 %	> 0 %	negativní

Zdroj: KISLINGEROVÁ, E. – HNILICA, J.: *Finanční analýza krok za krokem*. Praha: C. H. Beck, 2005. 137 s. ISBN 80-7179-321-3. str. 77.

Altmanův index důvěryhodnosti

V roce 1968 vytipoval prof. Edward Altman na základě statistické analýzy souboru firem několik ukazatelů, které statisticky dokázaly předpovídat finanční krach firmy. Odborně řečeno se jednalo o tzv. diskriminační analýzu. Jejím výsledkem je rovnice, do které se dosazují hodnoty finančních ukazatelů a na základě výsledku se o firmě dá

pravděpodobnostně předpovídat, zda se jedná o do budoucna prosperující firmu, či o adepta na bankrot. [8, 10, 14]

Prof. Altman s použitím pěti poměrových ukazatelů a diskriminační analýzy došel k rovnici 2.28, která nejlépe rozlišovala mezi firmami, které zbankrotovaly, a které přežily.

$$Z = 3,3 \times X_1 + 1,0 \times X_2 + 0,6 \times X_3 + 1,4 \times X_4 + 1,2 \times X_5 \quad (2.28)$$

Legenda k rovnici 2.28:

X_1 – zisk před úroky a zdaněním (EBIT)/celková aktiva

X_2 – tržby/celková aktiva

X_3 – tržní hodnota vlastního kapitálu/účetní hodnota dluhu

X_4 – zadržené zisky¹/aktiva celkem

X_5 – čistý pracovní kapitál/aktiva celkem

Tab. 2.2: Výsledná tabulka 1 - interpretace hodnoty Z faktoru

Z faktor > 2,99	můžeme předpovídat uspokojivou finanční situaci
1,8 < Z faktor < 2,99	"šedá zóna" nevyhraněných výsledků
Z faktor < 1,8	firma je ohrožena vážnými finančními problémy

Zdroj: KISLINGEROVÁ, E. – HNILICA, J.: *Finanční analýza krok za krokem*. Praha: C. H. Beck, 2005. 137 s. ISBN 80-7179-321-3. str. 81.

Altman a jeho kolegové později tento model aktualizovali a revidovali. V proměnné X_3 byla tržní hodnota vlastního jmění u podniků neobchodovaných na kapitálovém trhu nahrazena hodnotou účetní. Výsledkem byl model publikovaný v roce 1983 ve tvaru rovnice 2.29.

$$Z = 3,107 \times X_1 + 0,998 \times X_2 + 0,42 \times X_3 + 0,847 \times X_4 + 0,717 \times X_5 \quad (2.29)$$

Tab. 2.3: Výsledná tabulka 2 - interpretace hodnoty Z faktoru

Z faktor > 2,99	můžeme předpovídat uspokojivou finanční situaci
1,2 < Z faktor < 2,99	"šedá zóna" nevyhraněných výsledků

¹ Výsledek hospodaření za účetní období + výsledek hospodaření minulých let + fondy ze zisku

Z faktor < 1,2	firma je ohrožena vážnými finančními problémy
--------------------------	-----------------------------------------------

Zdroj: SŮVOVÁ, H. a kol.: *Finanční analýza v řízení podniku, v bance a na počítači*. 1. vyd. Praha: SEFIRA s. r. o., 2000, 622 s. ISBN 80-7265-027-0.

Na závěr si ještě upřesněme určité obtíže, které souvisejí s aplikací Altmanova indexu na české firmy. První obtíž spočívá v tom, že index je konstruován na americké firmy v minulých letech. I když se situace možná příliš pro americké firmy ve srovnání se současností nezměnila (což je ovšem otázka), hospodářská situace v České republice se zcela jednoznačně odlišuje od americké a je diskutabilní, zda výsledek statistické analýzy ze souboru amerických firem je přenositelný do kontextu české ekonomické situace. Dokresluje to i skutečnost, jak index pro velmi ziskové velké české firmy vychází – spadají do nerozlišitelné zóny. [8, 10, 14]

Index důvěryhodnosti českého podniku

Příkladem konstrukce souhrnného indexu pro hodnocení finančního zdraví podniků v České republice je soustava ukazatelů zpracovaná Ivanem a Inkou Neumaierovými. Tento index se označuje jako index důvěryhodnosti českého podniku (IN).

Index je výsledkem analýzy 24 významných matematicko-statistických modelů podnikového hodnocení a praktických zkušeností z analýzy více než jednoho tisíce českých firem. Využívá analýzy českých účetních výkazů. Index se počítá na základě rovnice 2.30. [8]

$$IN = V_1 \times A/CZ + V_2 \times EBIT/U + V_3 \times EBIT/A + V_4 \times T/A + V_5 \times OA/(KZ + KBU) + V_6 \times ZPL/T \quad (2.30)$$

A – aktiva,

CZ – cizí zdroje,

EBIT – HV před úroky a zdaněním,

U – nákladové úroky,

T – tržby,

OA – oběžná aktiva,

KZ – krátkodobé závazky,

KBU – krátkodobé bankovní úvěry,

KBU – krátkodobé bankovní úvěry,

ZPL – závazky po lhůtě splatnosti

V_1, V_2, \dots, V_6 – váhy (Váhy vyjadřují podíl významnosti ukazatele ke kritériální hodnotě ukazatele.).

Tab. 2.4: Interpretace indexu IN

$IN > 2$	podnik s dobrým zdravím,
$1 < IN < 2$	podnik s potenciálními problémy,
$IN < 1$	podnik finančně neduživý.

Zdroj: SŮVOVÁ, H. a kol.: *Finanční analýza v řízení podniku, v bance a na počítači*. 1. vyd. Praha: SEFIRA s. r. o., 2000, 622 s. ISBN 80-7265-027-0.

3 ABC analýza

K základním předpokladům úspěchu současné společnosti patří koncepční systémové řízení, využívající řadu progresivních nástrojů a metod. Jedním z těchto podpůrných nástrojů je ABC analýza. Lze ji uplatnit s různými modifikacemi v mnoha oblastech, např. v oblasti řízení pohledávek a závazků, řízení lidských zdrojů, řízení rozpracovanosti ve výrobě, řízení prodeje, ale především v oblasti řízení zásob. V této diplomové práci je aplikována na optimalizaci produktů firmy Direct Alpine s. r. o. Je založena na Paretově zákonitosti, která říká, že velmi často zhruba 80 % důsledků vzniká přibližně z 20 % počtu všech možných příčin. Z toho vyplývá, že při řízení je třeba soustředit pozornost na omezený počet nejdůležitějších objektů, které mají rozhodující vliv na celkový výsledek. [7, 19,15]

ABC analýza může být implementována u jednotlivých druhů dané oblasti různě. ABC analýza zásob hotových výrobků sleduje a odráží vývoj daného segmentu trhu. Cílem je generování přehledných výstupů, poskytujících aktuální informace o daných položkách potřebných pro řízení. [12,16]

Před dílčím řešením je nutné definovat nejdůležitější parametry, které řízení zásob ovlivňují. Tyto parametry jsou základem pro hledání ukazatele, dle kterého se položky daného druhu zásob rozdělují do skupin. Skladové položky se seřadí sestupně. V sestavě je

Na základě ukazatele se položky začlení většinou do tří skupin s označením A, B, C. Dle potřeb společnosti jich lze využít více – ne ovšem mnoho z důvodu ztráty přehlednosti. Po sestupném seřazení položek dle ukazatele se rozdělí¹ tak, aby platilo zároveň:

»	2-20 % z celkového počtu položek je zařazeno do skupiny	A
»	13-30 % — “ —	B
»	50-85 % — “ —	C
»	50-85 % z celkové hodnoty ukazatele je zařazeno do skupiny	A
»	13-30 % — “ —	B
»	2-20 % “ —	C

¹ VÍTOVÁ, P.: *ABC analýza – skupinové řízení* [online]. březen 1999. [cit. 2008-04-14]. Dostupné z: http://www.gist.cz/files/_other/dl_1.doc.

4 Direct Alpine s. r. o.

4.1 Profil společnosti

Základní údaje

Sídlo společnosti:	Kateřinská 138, 460 02 Liberec XVII, Česká Republika
Právní forma:	společnost s ručením omezeným
Základní kapitál:	Kč 200 000,--
Datum vzniku:	9. září 2005
Identifikační číslo:	272 77 364
Obor působnosti:	výroba a prodej outdoorových oděvů

Charakteristika a historie společnosti

Na webových stránkách firmy najdete krátké povídání o vzniku a základní filozofii. Zakladatele firmy spojoval zájem o outdoorové aktivity jako je horolezectví, paragliding, MTB, telemark a další. Žádná z bund na trhu ovšem z hlediska funkčnosti a technického zpracování nevyhovovala jejich požadavkům, a tak si zkonstruovali model vlastní. Následovaly první kalhoty PATROL, které přesně odpovídaly požadavkům zákazníků a vyplnily pomyslnou díru na trhu. Právě tyto, dnes již legendární, pevné technické kalhoty pro nejširší outdoorovou veřejnost začaly budovat renomé značky DIRECTALPINE.

DIRECTALPINE je přímá cesta na vrchol, přímá cesta k cíli, za daným účelem, k dokonalosti, bez jakýchkoliv odboček, kliček a kompromisů. Název značky doplňuje symbol šipky z kamenů, která naznačuje jasný směr dopředu a vzhůru. Kameny jsou stejně jako firma součástí přírody - outdooru. Každý někdy hrál hru na stopovanou, každý ví, že takto poskládaná šipka z kamenů znamená vzkaz: "tohle je správný směr, tudy vede cesta k cíli".

Obr. 4.1: Logo



Zdroj: DIRECT ALPINE s. r. o. [online]. [cit. 2008-04-14]. <<http://www.directalpine.cz>>.

Kolekce jsou celkově koncipovány především jako účelové, s technickou propracovaností a osobitým designem. Ihned jsou patrné maximální přítomnosti nejnovějších technologií, které eliminují možnost selhání produktu - např. přímé spojení jednotlivých dílů bez klasického šití, laminace zipů a kapes, laserové ořezávání výztuží atd. Především u řady Mountain Top jsou tyto špičkové technologie, zaručující zvýšenou funkčnost, nejmarkantnější. Stále více je kladen důraz na velmi kreativní a aktuální design. Kolekce jsou děleny do tří nezávislých, nicméně nevyhraněných skupin. [4]

Statutární orgán

Jednatel:	Radek Nováček
Společníci:	Radek Nováček (obchodní podíl 50 %)
	Jindřich Hudeček (obchodní podíl 50 %)

Zákazníci

V počátcích výroby firmy kupovali výrobky především vrcholoví sportovci, především horolezci, horští vůdci apod. S rostoucí oblibou outdoorových sportů začala značku DIRECTALPINE používat široká sportující veřejnost, které záleží na funkčnosti a vlastním pohodlí.

Strategie společnosti

Díky výraznému zájmu koncových uživatelů o její výrobky může firma upouštět od kompromisu a držet se své strategie - naplno vyvíjet účelové a praktické produkty, které dokonale vyhovují příslušnému použití. Nekonečnou inspiraci a náměty pro další inovace jsou získávány ze spolupráce s řadou předních sportovců a špičkových horolezců, kteří oblečení Direct Alpine testují v praxi. Firma by byla ráda, pokud by se značka DIRECTALPINE stala synonymem funkčnosti. [4]

4.2 Finanční analýza Direct Alpine s. r. o.

4.2.1 Rozbor stavových ukazatelů

Horizontální a vertikální analýza rozvahy

Finanční analýzu začínáme horizontálním a vertikálním rozbořem rozvahy. Jak už bylo řečeno v kapitole 2.1.2, pro zkoumání vývoje absolutních čísel jednotlivých výkazů, je ideální porovnávat delší časový horizont, např. 5 let a více. Firma Direct Alpine s. r. o. figuruje na trhu teprve 3 roky, proto není možné zjistit, zda dané výsledky jsou součástí dlouhodobého trendu nebo zda se jedná pouze o ojedinělý výkyv. Všechna podkladová data z účetních výkazů v plném znění jsou součástí přílohy. V následujícím textu se objevují pouze ty části, které jsou pro analýzu významné.

Tab. 4.1: Zkrácená rozvaha Direct Alpine s. r. o.

		2005	2006	2007
AKTIVA k 31.12. (tis. Kč)		Netto	Netto	Netto
	AKTIVA CELKEM	13 692	23 850	31 803
A.	POHLEDÁVKY ZA UPSANÝ VLASTNÍ KAPITÁL			
B.	DLOUHODOBÝ MAJETEK	243	715	594
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	243	715	594
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	0	0	0
C.	OBĚŽNÁ AKTIVA	13 418	23 116	31 193
C.I.	Zásoby	5 606	11 929	13 696
C.II.	Dlouhodobé pohledávky	0	0	0

C.III.	Krátkodobé pohledávky	7 318	10 423	14 950
C.IV.	Finanční majetek	494	764	2 547
D.	OSTATNÍ AKTIVA - přechodné účty aktiv	31	19	16
PASIVA		2005	2006	2007
	PASIVA CELKEM	13 692	23 850	31 803
A.	VLASTNÍ KAPITÁL	2 135	5 705	8 464
A.I.	Základní kapitál	200	200	200
A.II.	Kapitálové fondy	0	0	0
A.III.	Rezervní fondy a ostatní fondy ze zisku		20	20
A.IV.	Hospodářský výsledek minulých let	0	1 915	3 570
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	1 935	3 570	4 674
B.	CIZÍ ZDROJE	11 557	18 145	23 336
B.I.	Rezervy	0	0	0
B.II.	Dlouhodobé závazky	0	0	5 000
B.III.	Krátkodobé závazky	11 557	14 717	10 929
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	0	3 428	7 407
C.	OSTATNÍ PASIVA - přechodné účty pasiv	0	0	3

Zdroj: Direct Alpine s. r. o.

Horizontální a vertikální analýzu začneme nejdříve důkladným prostudováním finančních výkazů v absolutních číslech, tak jak jsou zveřejněny v účetní závěrce. Zkrácenou rozvahu uvádíme v tab. 4.1. Pro lepší představu velikosti změn je dobré připomenout, že se budeme pohybovat řádech milionů Kč – např. bilanční suma v roce 2005 dosahuje 13,7 mil. Kč.

Jak již bylo zmíněno v kapitole 2.1.1, horizontální analýzu provádíme jak v relativním tak i absolutním rozměru. Z tab. 4.2 je patrné, že celková bilanční suma pokračuje v rostoucím trendu, ale oproti roku minulému výrazně pomalejším tempem. Prudký nárůst aktiv v roce 2006 je velmi ovlivněn přechodem změnou právní subjektivity z fyzické osoby na právnickou v roce 2005. Aktiva v roce 2007 celkem vzrostla o 33,3 % (8 mil. Kč), zatímco v roce minulém o 74,2 % (10 mil. Kč). Rok 2006 se vyznačuje výrazným nárůstem dlouhodobého majetku o 194,2 %, absolutně se však nejedná o nijak závratnou částku (472 tis. Kč). Oběžná aktiva procentuálně rostla podobně jako celková aktiva. Ostatní aktiva mají sklon ke klesajícímu trendu, absolutně se jedná o nepodstatné částky.

Zaměříme-li se podrobněji na dlouhodobý majetek, je zřejmé, že ho ovlivňuje především položka Samostatné movité věci a soubor movitých věcí. Ostatní části dlouhodobého majetku jsou zanedbatelné. K významným pohybům docházelo v rámci oběžných aktiv. Zásoby vzrostly výrazně klesajícím tempem. Jestliže v roce 2006 vzrostly o 112,8 %, v roce 2007 byl nárůst pouze 14,8%. Zásoby byly ovlivněny zejména nárůstem

materiálu na skladu (+74,8 %; 1,2 mil. Kč) a poklesem hotových výrobků (-41,4 %; -2 mil. Kč). Velmi razantně vzrostl finanční majetek. Zatímco v roce 2006 narostl jen o 54,7 % (270 tis. Kč), v roce 2007 byl nárůst několikanásobně větší a to 233,4 % (1,7 mil. Kč).

Dříve než přejdeme od aktiv k pasivům, zaměříme pozornost ještě k výkazu zisků a ztráty. Platí, že tempo růstu výnosů by mělo – v ideálním případě – být rychlejší než tempo růstu aktiv. Porovnáme-li tedy tempo růstu aktiv v tab. 4.2 s tab. 4.6 v položce „Tržby“, je patrné, že výnosy rostou rychleji.

Tab. 4.2: Horizontální analýza rozvahy

AKTIVA k 31.12. (tis. Kč)		Relativní změna		Absolutní změna	
		2006	2007	2006	2007
	AKTIVA CELKEM	74,2%	33,3%	10 158	7 953
A.	POHLEDÁVKY ZA UPSANÝ VLASTNÍ KAPITÁL	0,0%	0,0%	0	0
B.	DLOUHODOBÝ MAJETEK	194,2%	-16,9%	472	-121
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	0,0%	0,0%	0	0
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	194,2%	-16,9%	472	-121
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	0,0%	0,0%	0	0
C.	OBĚŽNÁ AKTIVA	72,3%	34,9%	9 698	8 077
C.I.	Zásoby	112,8%	14,8%	6 323	1 767
C.II.	Dlouhodobé pohledávky	0,0%	0,0%	0	0
C.III.	Krátkodobé pohledávky	42,4%	43,4%	3 105	4 527
C.IV.	Finanční majetek	54,7%	233,4%	270	1 767
D.	OSTATNÍ AKTIVA - přechodné účty aktiv	-38,7%	-15,8%	-12	-3
D.I.	Časové rozlišení	-38,7%	-15,8%	-12	-3
PASIVA		2006	2007	2006	2007
	PASIVA CELKEM	74,1%	33,3%	10 158	7 953
A.	VLASTNÍ KAPITÁL	167,2%	48,4%	3 570	2 759
A.I.	Základní kapitál	0,0%	0,0%	0	0
A.II.	Kapitálové fondy	0,0%	0,0%	0	0
A.III.	Rezervní fondy a ostatní fondy ze zisku	0,0%	0,0%	20	0
A.IV.	Hospodářský výsledek minulých let	0,0%	86,4%	1 915	1 655
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	84,5%	30,9%	1 635	1 104
B.	CIZÍ ZDROJE	57,0%	28,6%	6 588	5 191
B.I.	Rezervy	0,0%	0,0%	0	0
B.II.	Dlouhodobé závazky	0,0%	0,0%	0	5 000
B.III.	Krátkodobé závazky	27,3%	-25,7%	3 160	-3 788
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	0,0%	116,1%	3 428	3 979
C.	OSTATNÍ PASIVA - přechodné účty pasiv	0,0%	0,0%	0	3
C.I.	Časové rozlišení	0,0%	0,0%	0	3

Zdroj: Direct Alpine s. r. o.

Nyní rozebereme stranu pasiv. V obou sledovaných letech rostl jak vlastní kapitál, tak cizí zdroje, nicméně růst vlastního kapitálu v celkovém nárůstu jednoznačně převažoval. Ačkoli docházelo i ke změně ostatních pasiv, byly tyto změny jen nepatrné.

Při podrobnějším pohledu na výkaz je zřejmé, že nárůst vlastního kapitálu byl způsoben převážně položkou hospodářská výsledek minulých let (+86,4 %; 1,6 mil. Kč) a položkou výsledek hospodaření běžného účetního období (+30,9 %; 1,1 mil. Kč.). Cizí zdroje byly nejvíce ovlivněny poklesem krátkodobých závazků (-25,7 %; - 3 788) a růstem bankovních úvěrů (+116,1 %; 3 979).

Následující vertikální analýza rozvahy zkoumá podíl jednotlivých položek na celkové (případně i jiné podpoložkové) sumě. Vertikální rozbor zkrácené rozvahy je vyobrazen v tab. 4.3. Kompletní vertikální analýza se nachází v příloze č. 4.

Jak je patrné z vývoje za poslední tři roky, podíl dlouhodobého majetku, oběžných aktiv ani ostatních aktiv se významně neměnil. Na celkové bilanční sumě převládají (cca 98 %) oběžná aktiva. Z tohoto důvodu nás proto může zajímat struktura oběžných aktiv, zejména pak zásob. V tab. 4.3 jsou zásoby podrobněji rozepsány. Podíl zásob na celkové sumě aktiv nejprve vzrostl ze 40,9 % na 50,2 % a pak poklesl na 43,1 %. Zajímavými změnami procházela struktura uvnitř zásob. Zatímco podíly materiálu a výrobků na celkových aktivech kolísaly, podíly zboží mají vzrůstající tendenci (10,2 %; 22,4 %; 25,0 %). Podíváme-li se na ostatní položky oběžných aktiv, tak vidíme, že v roce 2007 došlo pouze k mírnému růstu podílu. Krátkodobé pohledávky ze 43,7 % na 47 % a finanční majetek ze 3,2 % na 8,0 %.

Pokud jde o stranu pasiv, tak i vertikální analýza reflektuje závěr z analýzy horizontální. Došlo k mírnému nárůstu podílu vlastního kapitálu (ze 23,9 % na 26,6 %) a současně k zrcadlovému poklesu podílu cizích zdrojů (ze 76,1 % na 73,4 %). Pohledem do tab. 4.3 zjistíme, že se cizí zdroje v roce 2005 skládaly výhradně z krátkodobých závazků (a to závazků z obchodních vztahů), a že se postupně rozmělnily do více položek. V roce 2007 už podíl na celkové sumě pasiv dlouhodobých závazků tvořil 15,7 %; podíl

krátkodobých závazků 34,4 % a podíl bankovních úvěrů 23,3 %. Rozdělení zdrojů je jistě pozitivní krok ke zmenšení podnikatelského rizika.

Tab. 4.3: Vertikální rozbor rozvahy

AKTIVA k 31.12. (tis. Kč)		Podíl na bilanční sumě		
		2005	2006	2007
	AKTIVA CELKEM	100,0%	100,0%	100,0%
A.	POHLEDÁVKY ZA UPSANÝ VLASTNÍ KAPITÁL	0,0%	0,0%	0,0%
B.	DLOUHODOBÝ MAJETEK	1,8%	3,0%	1,9%
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	0,0%	0,0%	0,0%
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	1,8%	3,0%	1,9%
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	0,0%	0,0%	0,0%
C.	OBĚŽNÁ AKTIVA	98,0%	96,9%	98,1%
C.I.	Zásoby	40,9%	50,0%	43,1%
1.	Materiál	17,9%	6,8%	9,0%
2.	Nedokončená výroba a polotovary	0,0%	0,0%	0,0%
3.	Výrobky	12,8%	20,8%	9,1%
4.	Zvířata	0,0%	0,0%	0,0%
5.	Zboží	10,2%	22,4%	25,0%
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	0,0%	0,0%	0,0%
C.II.	Dlouhodobé pohledávky	0,0%	0,0%	0,0%
C.III.	Krátkodobé pohledávky	53,4%	43,7%	47,0%
C.IV.	Finanční majetek	3,6%	3,2%	8,0%
D.	OSTATNÍ AKTIVA - přechodné účty aktiv	0,2%	0,1%	0,1%
D.I.	Časové rozlišení	0,2%	0,1%	0,1%
PASIVA		2005	2006	2007
	PASIVA CELKEM	100,0%	100,0%	100,0%
A.	VLASTNÍ KAPITÁL	15,6%	23,9%	26,6%
A.I.	Základní kapitál	1,5%	0,8%	0,6%
A.II.	Kapitálové fondy	0,0%	0,0%	0,0%
A.III.	Rezervní fondy a ostatní fondy ze zisku	0,0%	0,1%	0,1%
A.IV.	Hospodářský výsledek minulých let	0,0%	8,0%	11,2%
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	14,1%	15,0%	14,7%
B.	CIZÍ ZDROJE	84,4%	76,1%	73,4%

B.I.	Rezervy	0,0%	0,0%	0,0%
B.II.	Dlouhodobé závazky	0,0%	0,0%	15,7%
B.III.	Krátkodobé závazky	84,4%	61,7%	34,4%
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	0,0%	14,4%	23,3%
1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	0,0%	14,4%	0,4%
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	0,0%	0,0%	21,7%
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	0,0%	0,0%	1,3%
C.	OSTATNÍ PASIVA - přechodné účty pasiv	0,0%	0,0%	0,0%
C.I.	Časové rozlišení	0,0%	0,0%	0,0%

Zdroj: Direct Alpine s. r. o.

Horizontální a vertikální analýza výkazu zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty je opět vhodné před vlastní analýzou začít zkoumat podle jednotlivých základních úrovní jak je zobrazeno tab. 4.4. Nezkrácenou výsledovku lze najít v příloze č. 2.

Tab. 4.4: Vybrané položky výkazu zisku a ztráty

Položka		č.ř.	2005	2006	2007
+	PŘIDANÁ HODNOTA	11	2 199	11 218	11 293
*	PROVOZNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	30	1 941	5 964	5 219
*	FINANČNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	49	-6	-932	-545
**	VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ ZA BĚŽNOU ČINNOST	53	1 935	3 525	4 674
*	MIMOŘÁDNÝ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	59	0	45	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období	61	1 935	3 570	4 674
	Výsledek hospodaření před zdaněním	62	1 935	5 077	4 674

Zdroj: Direct Alpine s. r. o.

Horizontální analýzu začíná tab. 4.5. Výsledek hospodaření po zdanění za sledované období rostl (o 84,5 % v roce 2006 a o 30,9 % v roce 2007). Je zajímavé si povšimnout, proč výsledek hospodaření po zdanění vzrostl o celých 30,9 %, ačkoli přidaná hodnota vzrostla o mnohem méně a provozní výsledek hospodaření a finanční výsledek hospodaření dokonce poklesly.

Tab. 4.5: Horizontální analýza vybraných položek výkazu zisku a ztráty

Položka			Relativní změna		Absolutní změna	
			2006	2007	2006	2007
+	PŘIDANÁ HODNOTA	11	410,1%	0,7%	9 019	75
*	PROVOZNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	30	207,3%	-12,5%	4 023	-745
*	FINANČNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	49	15433,3%	-41,5%	-926	387
**	VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ ZA BĚŽNOU ČINNOST	53	82,2%	32,6%	1 590	1 149
*	MIMOŘÁDNÝ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	59	0,0%	-100,0%	45	-45
***	Výsledek hospodaření za účetní období	61	84,5%	30,9%	1 635	1 104
	Výsledek hospodaření před zdaněním	62	162,4%	-7,9%	3 142	-403

Zdroj: Direct Alpine s. r. o.

Nyní soustředíme pozornost zejména na tu část výsledku hospodaření, která dává firmě smysl její existence, tj. provozní výsledek hospodaření. Struktura provozního výsledku je zobrazena v tab. 4.6. Důležité je zjistit, čím je provozní výsledek hospodaření tvořen a co mělo vliv na jeho vývoj v čase. Víme, že klesl o 12,5 %. Bylo to způsobeno poklesem tržeb? Růstem nákladů? Nebo na jeho vývoj měly vliv obě položky? Rozebereme nejdříve na jeho část, která se nazývá „přidaná hodnota“. Jedná se o jednu z nejdůležitějších částí výsledovky, neboť ukazuje kolik byl podnik chopen „vydělat“ v tom nejužším slova smyslu – tj. pouze ve vztahu tržby a nejúžeji související náklady (spotřeba materiálu a energie) bez vlivu dalších nákladových položek: ostatní náklady, daně a poplatky, odpisy, tržby a náklady z prodeje dlouhodobého majetku, změna stavu rezerv či ostatní náklady a výnosy.¹ Je patrné, že přidaná hodnota vzrostla o pouhých 0,7 %.

Z výkazu je zřejmé, že celková výkonnost podniku měřená prostřednictvím výkonů poklesla o 20,7 %. Nicméně paralelní pokles nákladů (výkonová spotřeba) o 7,4 % vedl v konečném důsledku k tomu, že výsledná přidaná hodnota vzrostla o 0,7 %. Sledujme nyní dále, co ovlivňovalo konečnou hodnotu provozního výsledku hospodaření. K tomu bude zapotřebí nahlédnout i do původního výkazu s absolutními čísly v příloze č. 2. Zjišťujeme, že osobní náklady a odpisy rostly, kdežto daně a poplatky klesly. Propočítáme-li výsledek hospodaření z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu, tedy rozdíl tržeb a zůstatkové ceny prodaného dlouhodobého majetku, zjistíme, že v roce 2007 je nižší než v roce 2006. Totéž platí i pro rozdíl ostatních provozních výnosů a nákladů. Rozdíl

¹ KISLINGEROVÁ, E. – HNILICA, J.: *Finanční analýza krok za krokem*. Praha: C. H. Beck, 2005. 137 s. ISBN 80-7179-321-3. str. 24.

ostatních provozních nákladů a výnosů se také zmenšil. To vše vede v konečném důsledku ke snížení provozního výsledku hospodaření o 12,5 %.

Další částí výkazu zisku a ztráty je oblast finanční. Finanční výsledek hospodaření se pohybuje v záporných číslech. Významnou podpoložkou finančního výsledku jsou nákladové úroky, které jsou důležité při analýze vlivu cizího kapitálu na výkonnost firmy. Ty se v roce 2007 oproti roku minulému zvýšily o 55,5 %. Je to způsobeno tím, že firma v roce 2007 získala nový krátkodobý úvěr.

Tab. 4.6: Struktura provozního výsledku

Položka			Relativní změna		Absolutní změna	
			2006	2007	2006	2007
I.	Tržby za prodej zboží	01	176620,0%	61,0%	17 662	10 773
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	32,3%	67,2%	2 455	6 764
+	OBCHODNÍ MARŽE	03	-200,2%	52,7%	15 207	4 009
II.	Výkony	04	146,2%	-20,7%	16 305	-5 694
1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	146,2%	-20,7%	16 305	-5 694
2.	Změna stavu zásob vlastní výroby	06	0,0%	0,0%	0	0
3.	Aktivace	07	0,0%	0,0%	0	0
B.	Výkonová spotřeba	08	1660,0%	-7,4%	22 493	-1 760
1.	Spotřeba materiálu a energie	09	6344,2%	-21,4%	12 625	-2 742
2.	Služby	10	853,6%	8,9%	9 868	982
+	PŘIDANÁ HODNOTA	11	410,1%	0,7%	9 019	75
C.	Osobní náklady	12	1746,3%	13,1%	4 488	623
1.	Mzdové náklady	13	1571,6%	18,7%	2 986	595
2.	Odměny členům orgánů spol. a družstva	14	0,0%	31,6%	117	37
3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	1616,4%	18,3%	1 083	210
4.	Sociální náklady	16	0,0%	-72,5%	302	-219
D.	Daně a poplatky	17	0,0%	-96,0%	522	-501
E.	Odpisy dl. nehmot. a hmotného majetku	18	0,0%	97,5%	163	159
III.	Tržby z prodeje dl. majetku a materiálu	19	153,6%	11,3%	86	16
1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	0,0%	0,0%	0	100
2.	Tržby z prodeje materiálu	21	153,6%	-59,2%	86	-84
F.	Zůstatková cena prod. dl. majetku a materiálu	22	-100,0%	0,0%	-56	482
1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	0,0%	0,0%	0	482
2.	Prodaný materiál	24	-100,0%	0,0%	-56	0
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů přístích období	25	0,0%	0,0%	0	0
		26	0,0%	0,0%	0	0
IV.	Ostatní provozní výnosy	27	0,0%	-51,1%	45	-23
H.	Ostatní provozní náklady	28	1000,0%	454,5%	10	50

V.	Převod provozních výnosů	29	0,0%	0,0%	0	0
I.	Převod provoz. nákladů	30	0,0%	0,0%	0	0
*	PROVOZNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	30	203,7%	-12,5%	4 023	-745

Zdroj: Direct Alpine s. r. o.

Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty není na rozdíl od rozvahy zcela jednoznačná, pokud jde o vztažnou veličinu, kterou je v případě rozvahy bilanční suma, příp. suma vybraných položek. K čemu ale vztahovat jednotlivé položky výkazu zisku a ztráty? Možností je několik a nejčastěji se využívají následující. Smyslem podniku je generovat tržby, a proto můžeme jednotlivé položky vidět z hlediska toho, jakou část celkových tržeb tvoří. Protože smyslem podniku není vydělávat „tržbami z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu“, v úvahu připadají „I. Tržby za prodej zboží“ a „II. 1. Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb“. Nicméně víme, že výnosy podniku nemusí být nutně tvořeny pouze tržbami. Ve výkazu jsou všechny položky označené římskou číslicí tvořeny výnosy. Další používanou veličinou tak mohou být celkové výnosy firmy, tj. součet všech položek označených římskou číslicí. V úvahu samozřejmě přicházejí i různé podpoložky, podobně jako u rozvahy. Můžeme například zkoumat podíl jednotlivých položek osobních nákladů na celkových osobních nákladech apod.[8]

V následujícím textu z důvodu přehlednosti nebudeme uvádět celý výkaz, ale pouze významné položky, jejichž podíl na tržbách je alespoň jednocentní (tab.4.7). Kompletní vertikální analýza se nachází v příloze č. 4.

Tab. 4.7: Vertikální analýza zisku a ztráty

Položka		č.ř.	2005	2006	2007
I.	Tržby za prodej zboží	01	0,1%	39,2%	56,7%
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	68,2%	22,3%	33,5%
+	OBCHODNÍ MARŽE	03	-68,1%	16,9%	23,1%
II.	Výkony	04	99,9%	60,8%	43,3%
1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	99,9%	60,8%	43,3%
B.	Výkonová spotřeba	08	12,1%	52,8%	44,0%
1.	Spotřeba materiálu a energie	09	1,8%	28,4%	20,1%
2.	Služby	10	10,4%	24,4%	23,9%
+	PŘIDANÁ HODNOTA	11	19,7%	24,9%	22,5%
C.	Osobní náklady	12	2,3%	10,5%	10,7%
1.	Mzdové náklady	13	1,7%	7,0%	7,5%
3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	0,6%	2,5%	2,7%

D.	Daně a poplatky	17	0,0%	1,2%	0,0%
*	PROVOZNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	30	17,4%	13,2%	10,4%
O.	Ostatní finanční náklady	46	0,1%	1,9%	1,0%
*	FINANČNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	49	-0,1%	-2,1%	-1,1%
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	50	0,0%	3,3%	0,0%
1.	Splatná	51	0,0%	3,3%	0,0%
**	VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ ZA BĚŽNOU ČINNOST	53	17,3%	7,8%	9,3%
*	MIMOŘÁDNÝ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	59	0,0%	0,1%	0,0%
***	Výsledek hospodaření za účetní období	61	17,3%	7,9%	9,3%
	Výsledek hospodaření před zdaněním	62	17,3%	11,3%	9,3%

Zdroj: Direct Alpine s. r. o.

Z tab. 4.7 by mělo být ihned zřejmé, jaká vztažná veličina byla použita – 100 % je součet tržeb za prodej zboží a tržby za prodej vlastních výrobků a služeb, což nám umožňuje vidět, jak velká je která položka ve vztahu k tržbám podniku. Bude-li v čitateli nějaká „zisková položka“, pak číslo v tabulce můžeme interpretovat jako určitou rentabilitu tržeb. Vidíme, že výkonová spotřeba ve sledovaném období nejprve vzrostla a poté klesla (12,1 %; 52,8 %; 44,0%), to ovlivňuje „rentabilitu tržeb“ měřenou přidanou hodnotou, která dosahuje hodnot: 19,7 %; 24,9 %; 22,5 %. V roce 2007 se oproti předchozímu roku zvýšil podíl osobních nákladů, a to zejména vlivem nárůstu podílu mzdových nákladů (které meziročně rostly – viz horizontální analýza). Vzhledem k vývoji nákladů rentabilita tržeb, ať již měřená provozním výsledkem hospodaření nebo výsledkem hospodaření před zdaněním, klesala.

4.2.2 Poměrová analýza

Zatímco vertikální a horizontální analýza sleduje vývoj jedné veličiny – položky rozvahy či výsledovky – v čase nebo v vztahu k jedné vztažné veličině (celková bilanční suma, tržby), poměrová analýza dává do „poměru“ položky vzájemně mezi sebou. Tím se nám představa o finanční situaci společnosti ukazuje v dalších souvislostech. Jak už bylo řečeno výše, rok 2005 je specifický změnou podnikání z fyzické na právnickou osobu. Je proto nutné brát výsledky v tomto roce s rezervou. Zaměříme se především na porovnávání roků 2006 a 2007.

Ukazatele rentability

Prvním z ukazatelů v tab. 4.8 je rentabilita celkových aktiv. Je patrné, že oproti roku 2006 klesl, což není úplně pozitivní s tím, že klesl díky snižující se rentabilitě tržeb (EBIT/T). Ukazatel ROA klesl z 22,35 % na 15,94 %. Ukazatel ROE zaznamenal také pokles ze 62,58 % na 55,22 %. Tato skutečnost je ovlivněna, tím, že společnost – jak jsme zjistili v horizontální analýze – neustále investuje, roste tedy objem celkových aktiv, čímž se sice při nezměněných tržbách snižuje hodnota obrátkovosti aktiv, ale vytváří se růstový potenciál do budoucna.

Tab. 4.8: Ukazatele rentability Direct Alpine s. r. o.

Ukazatele rentability		2005	2006	2007
ROA - Rentabilita celk. aktiv	(EBIT / AKT)	14,13%	22,35%	15,94%
Rentabilita tržeb	(EBIT/T)	17,34%	11,81%	10,10
ROE - Rentabilita vlast. kap.	(ČZ/VK)	90,63 %	62,58 %	55,22 %
ROS - Rentabilita tržeb	(ČZ / T)	17,34%	7,91%	9,31%
Ukazatel nákladovosti	(1 - ROS)	82,66%	92,09%	90,69%

Zdroj: vlastní zpracování

Ukazatele aktivity

Tato skupina ukazatelů se snaží změřit, jak úspěšně využívá management podniku aktiva. Jelikož aktiva se člení na několik úrovní, tak i ukazatele aktivity mohou být kalkulovány na různých úrovních: např. aktiv celkových, dlouhodobých či oběžných. Pro každé odvětví jsou typické jiné hodnoty, a proto zejména u této skupiny ukazatelů platí, že je nutné hodnotit jejich stav či vývoj vždy ke vztahu k odvětví, ve kterém podnik působí.[8]

Jak jsme už zjistili z vertikální analýzy, jsou zásoby docela významnou položkou rozvahy. Protože se firma pohybuje v textilním odvětví jeví se doba obratu zásob lehce pod 100 dní jako přijatelný výsledek. Pozitivní je i změna z „rozjezdového roku 2005“, kdy doba obratu zásob dosahovala dlouhých 180 dní, na „stabilnější rok 2006“, kdy tento ukazatel vychází 95 dní. Smyslem ukazatele doby inkasa pohledávek je stanovit průměrný počet dní, po který jsou nám naši odběratelé dlužní, tj. dobu mezi prodejem produktu a inkasem peněz. Vidíme, že v období let 2005/2006 se tato doba rapidně zkrátila. V následujícím roku 2007 se opět mírně protáhla. Analogicky by obrat dluhů (závazků) měl odrážet počet dní, který uplyne od příjmu zboží a jeho zaplacení dodavateli. Obrat závazků za sledované období velkými skoky klesl z hrozivých 372 dní na přijatelných 78 dnů. Vzhledem k tomu, že se doba obratu pohledávek a závazků počítá obdobně, vidíme, že podnik v roce 2007 více využívá krátkodobých pohledávek – doba splácení krátkodobých závazků je kratší než doba splácení pohledávek.

Tab. 4.9: Ukazatele aktivity Direct Alpine s. r. o.

Ukazatele aktivity		2005	2006	2007
Doba obratu zásob	$(ZÁS. / (T/360))$	180,85	95,17	98,21
Doba inkasa pohledávek	$(POHL / (T/360))$	236,09	83,15	107,2
Relativní vázanost stálých aktiv	(AKT/T)	2,18%	1,58%	1,18%
Doba splatnosti krátk. závazků	$(KZ / (T/360))$	372,84	117,41	78,37

Zdroj: vlastní zpracování

Ukazatel relativní vázanost stálých aktiv, který nám podává informaci o výkonnosti, s níž firma využívá fixních aktiv s cílem dosáhnout tržeb, má klesající tendenci, což je jistě dobré. V jednotlivých letech dosáhl těchto hodnot: 2,18 %, 1,58 % a 1,18 %. Čím je totiž ukazatel nižší, tím lépe. Znamená to, že firma roste, aniž musí zvyšovat finanční zdroje.

Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti sledují vztah mezi cizími zdroji a vlastními zdroji. Zadluženost, byť i vysoká, nemusí být ještě negativní charakteristikou firmy. Již ve vertikální analýze rozvahy jsme zjistili, že firma z větší části operuje s cizím kapitálem.

Podíl cizího kapitálu se však postupně snižuje (84,4 %; 76,08 %, 73,38 %), jak je vidět v tab. 4.10 u ukazatele zadluženost 2. Nicméně podíváme-li se na vertikální analýzu, je vidět, že se nejedná o tzv. úročený cizí kapitál, nýbrž z větší části jde o závazky z obchodních vztahů.

Tab. 4.10: Ukazatele zadluženosti Direct Alpine s. r. o.

Ukazatele dlouhodobé finanční rovnováhy		2005	2006	2007
Zadluženost 1 - Equity Ratio	(VK / AKT)	15,59%	23,92%	26,61%
Zadluženost 2 - Debt Ratio I.	(CZ / AKT)	84,41%	76,08%	73,38%
Zadluženost 3 - Debt Equity Ratio	(CZ / VK)	5,41	3,18	2,76

Zdroj: vlastní zpracování

Ukazatel zadluženost 1 kopíruje zadluženost 2 s tím rozdílem, že místo cizího kapitálu je v čitateli uveden vlastní kapitál. Analogicky proto má vzrůstající tendenci. Zadluženost 3 popisuje poměr mezi cizím a vlastním kapitálem. Potvrzuje to co předcházející dva ukazatele a to, že se poměr cizího kapitálu ku vlastnímu postupně vyrovnává.

Ukazatele likvidity

Být likvidní je jedna z nejdůležitějších funkcí podniku. V tab. 4.11 jsou zobrazeny jednotlivé stupně likvidity: běžná, pohotová a okamžitá. Za nejdůležitější považují okamžitou likviditu, která ukazuje poměr krátkodobého finančního majetku ke krátkodobým závazkům. U všech třech skupin ukazatelů je zřejmý rostoucí trend, což je jistě pozitivní signál, ale opět je důležité porovnat hodnoty s konkurencí či odvětvím. První dva ukazatele (ČPK a PPFF) mají ve sledovaném období rostoucí povahu. V případě firmy Direct Alpine s. r. o. je to zapříčiněno především rostoucím množstvím oběžných aktiv.

Tab. 4.11: Ukazatele likvidity Direct Alpine s. r. o.

Ukazatele platební schopnosti		2005	2006	2007
Čistý Pracovní Kapitál	(OAKT - KD)	1 861	8 399	12 989

Peněžně pohledávkový finanční fond	OA - zásoby - KZ	-3 745	-3 530	6 568
Běžná likvidita	(OAKT / KD)	1,16	1,57	1,71
Pohotovlá likvidita	((KrP+FM) / KD)	0,68	0,76	0,96
Okamžitá likvidita	(FM / KD)	0,04	0,05	0,14

Zdroj: vlastní zpracování

Ukazatele na bázi cash flow

K hlubší analýze jsou vypočítány ukazatele na bázi cash flow. Tyto ukazatele zobrazuje tab. 4.12. Všechny čtyři ukazatele naznačují jistý trend. Rentabilita tržeb z hlediska ČPK, podíl ČPK na celkovém majetku doba obratu ČPK ve dnech pozvolna vzrůstají. Rentabilita ČPK se naopak postupně snižuje.

Tab. 4.12: Ukazatele na bázi cash flow Direct Alpine s. r. o.

Ukazatele na bázi cash flow		2005	2006	2007
Rentabilita tržeb z hlediska ČPK	ČPK/roční tržby	0,17	0,19	0,26
Podíl ČPK na celkovém majetku	ČPK/průměrná úhrnná aktiva	x	0,45	0,47
Rentabilitu ČPK	zisk/ČPK	1,04	0,43	0,36
Doba obratu ČPK ve dnech	ČPK/denní tržby	60,04	67,00	93,14

Zdroj: vlastní zpracování

4.2.3 Rozklad ukazatele rentability vlastního kapitálu

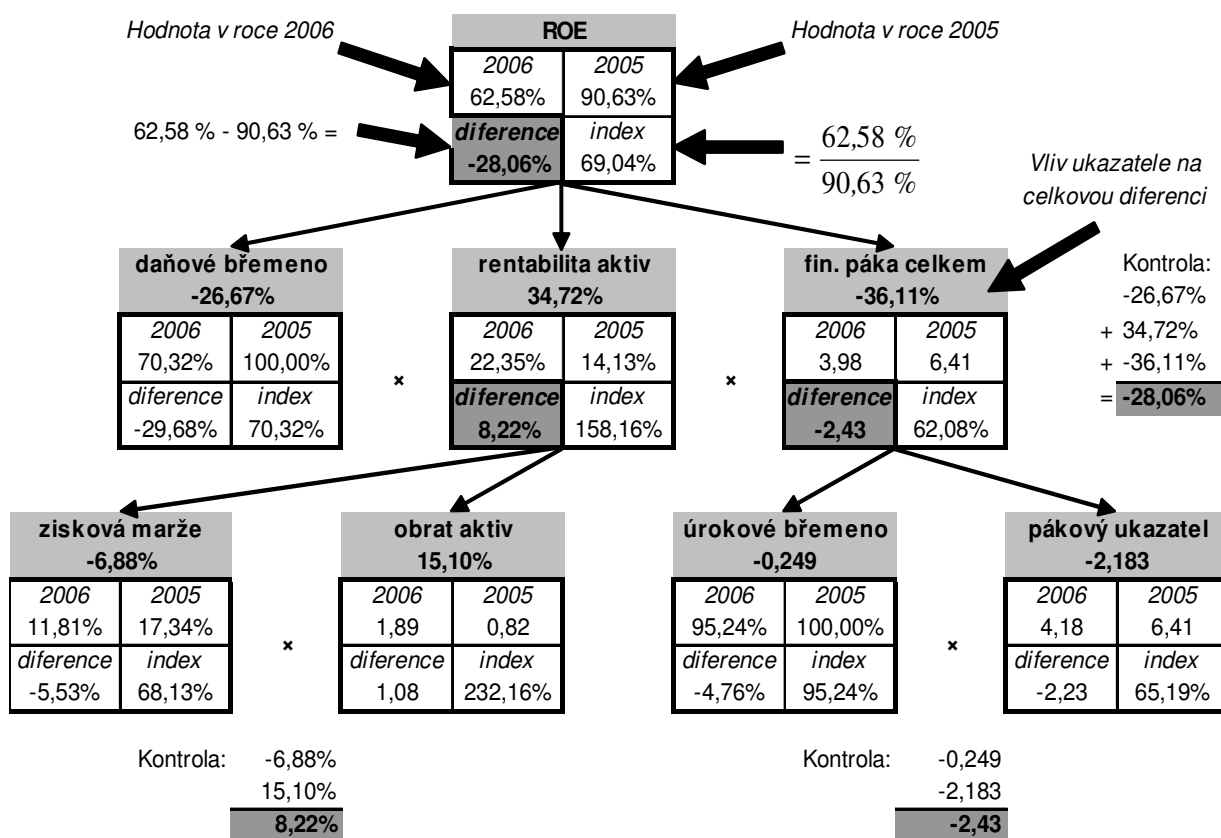
Jak již bylo zdůrazněno, patří ukazatel rentability vlastního kapitálu stále k nejsledovanějším ukazatelům výkonnosti podniku. Tento ukazatel lze rozložit na ukazatele rentability aktiv (ROA) a finanční páku. Na obr. 4.2 porovnáme rozklad ROE v letech 2005 a 2006. Na obr. 4.3 provedeme srovnání tohoto rozkladu v letech 2006 a 2007.

Jak je patrné z obr. 4.2., ukazatel ROE se meziročně (2006/2005) výrazně změnil. Klesl z hodnoty 90,63 % na 62,58 %. Celková změna (diference) je 62,58 % - 90,63 % = -

28,06 % a index činí 62,58 %/90,63 %, což je 0,6904, příp. v procentech 69,04 %. ROE se změnilo o 28,06 procentních bodů, což v relativním vyjádření obnáší pokles o 30,96 %. Na celkové změně ukazatele ROE o 28,06 procentních bodů se podílí daňové břemeno - 26,67 procentními body, rentabilita aktiv 34,72 a celková finanční páka -36,11. Pokles daňového břemene a nárůst rentability aktiv působily na pokles ukazatele ROE, finanční páka k tomu také přispěla značnou částí.

Dále jsme rozkládali rentabilitu aktiv na ziskovou marži a obrat aktiv. Zisková marže klesla, ale zrychlil se obrat aktiv. Obrat aktiv převýšil dopad poklesu ziskové marže a ROA nakonec vzrostlo 8,22 procentních bodů. Z rozkladu finanční páky vyplývá, že na její celkové změně měl prakticky největší vliv pákový ukazatel. Vliv úrokového břemene je malý.

Obr. 4.2: Rozklad ROE Direct Alpine s. r. o. 1

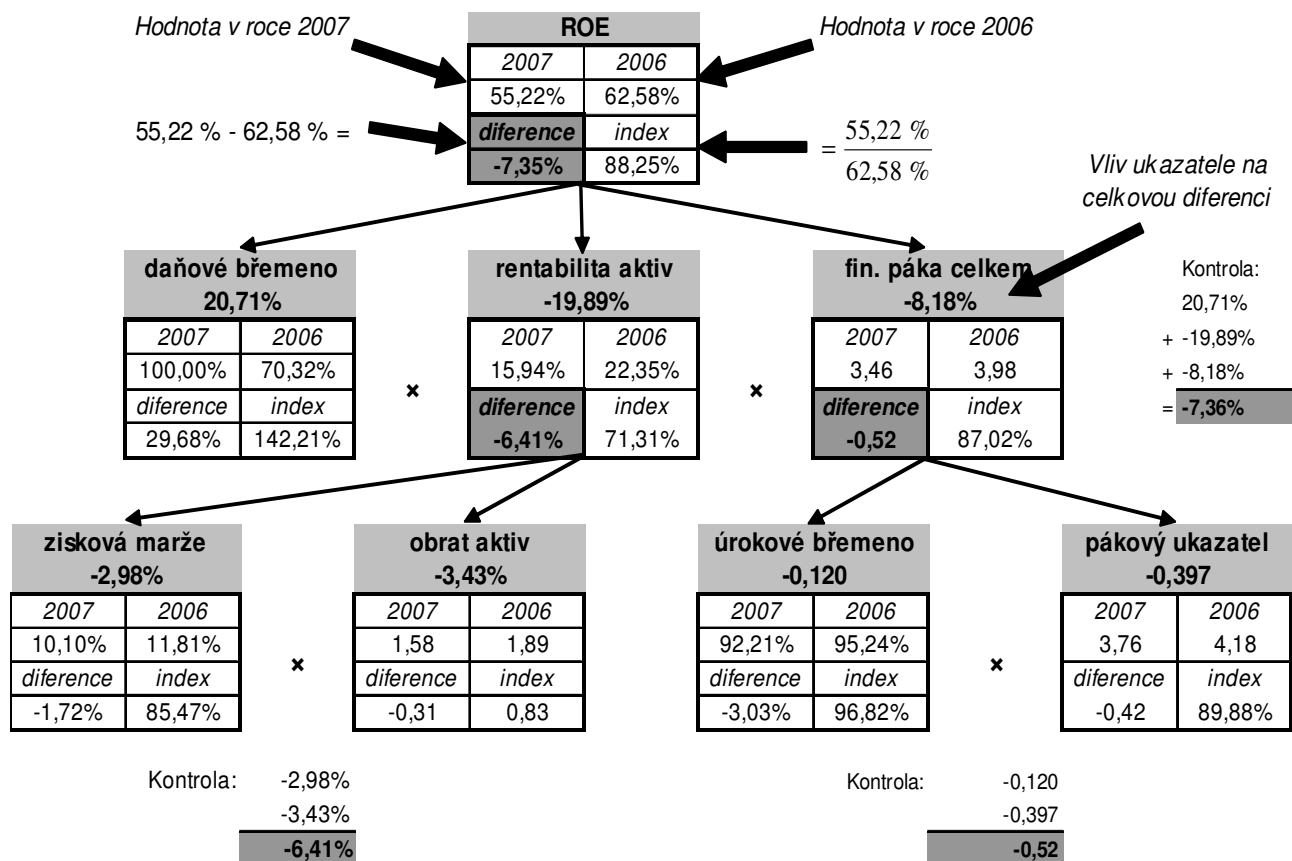


Zdroj: vlastní zpracování

Z obr. 4.3 je zřejmé, že mezi lety 2006 a 2007 opět došlo k poklesu ukazatele ROE a to o 7,35 %, index je $55,22 \% / 62,58 \% = 88,25 \%$. Relativně tato změna dělá 11,75 %, což je téměř 3x menší změna než v předcházejícím rozboru. Vliv na změnu ROE má růst daňového břemene o 20,71 %, pokles rentability aktiv o 19,89 % a pokles finanční páky o 8,18 %. Pokles rentability aktiv a finanční páky byl větší než růst daňového břemene, proto má změna ROE záporné znaménko.

Všechny ostatní ukazatele, oproti minulému obrázku, zaznamenaly meziroční pokles. Zisková marže klesla o 2,98 %, obrat aktiv o 3,43 %, úrokové břemeno o 0,12 a pákový ukazatel o 0,397. Pozitivní je, že zisková marže o mnohem méně než předcházejícím srovnání.

Obr. 4.3: Rozklad ROE Direct Alpine s. r. o. 2



Zdroj: vlastní zpracování

4.2.4 Bonitní a bankrotní modely

Kralický rychlý test

V následujícím textu je provedeno hodnocení firmy rychlým testem. Vypočítané hodnoty Kralického testu jsou zobrazeny v tab. 4.13. Výsledné hodnoty odvozené z tab. 2.1. jsou uvedeny v tab. 4.14. Konečné hodnocení v tab. 4.14 je stejné jako známky ve škole. Jednička značí nejlepší výsledek a pětka nejhorší.

Tab. 4.13: Kralický test pro Direct Alpine s. r. o.

Ukazatel	2005	2006	2007
kvóta vlastního kapitálu (vlastní kapitál/aktiva)	16%	24%	27%
doba splácení dluhu z CF ((krátkodobé + dlouhodobé závazky)/cash flow)	6,07	4,89	4,69
cash flow = výsledek hospodaření + odpisy + změna stavu rezerv	1 904	3 714	4 977
cash flow v tržbách (cash flow/tržby)	17%	8%	10%
ROA (HV po zdanění + úroky(1 - t))/A)	14%	16%	16%

Zdroj: vlastní zpracování

V hodnocení nejhůře dopadl rok 2005 (průměrná známka činí 2,25) a nejlépe hodnocení vychází roku 2007 (průměrná známka je 1,75). Dobrá zpráva tedy je, že firma má zlepšující se tendenci. Jediný ukazatel cash flow v tržbách ve sledovaném období kolísal, ostatní se postupem času zlepšovaly. Ideální by bylo porovnat výsledky s ostatními firmami podnikajícími ve stejném oboru, celkově můžeme Direct Alpine s. r. o. hodnotit velmi dobrou známkou.

Tab. 4.14: Vyhodnocení rychlého testu

Ukazatel	2005	2006	2007
kvóta vlastního kapitálu	3	2	2
doba splácení dluhu z CF	3	2	2
cash flow v tržbách	1	3	2
ROA	2	1	1
průměr	2,25	2,00	1,75

Zdroj: vlastní zpracování

Altmanův index důvěryhodnosti

Profesor Altman tento index sestrojil již v roce 1968. V roce 1983 ho pak přepočítal a aktualizoval hodnoty rovnice i výsledkové tabulky. Pro analýzu dat Direct Alpine s. r. o. budeme vycházet z aktualizovaného Altmanova indexu. Vypočítané hodnoty zobrazuje tab. 4.15. Tyto výsledky pak můžeme interpretovat podle tab. 2.3.

Kromě roku 2006 vychází Altmanův index právě do šedé zóny, kdy nelze o firmě činit závěry. Rok 2006 podle tohoto modelu řadí do skupiny, kdy firmě můžeme předpovídat uspokojivou situaci. Rok 2005 se svým výsledkem blíží k nechtěné skupině bankrotem

ohrožených firem, nicméně musíme podotknout, že tento rok společnost Direct Alpine vznikla, takže se nízká výsledná hodnota dala předpokládat. Rok 2007 je sice v šedé zóně, ovšem blíže má k uspokojivé skupině, což značí že firma má svůj business dobře „rozjetý“. Další roky napoví více.

Tab. 4.15: Almanův index pro Direct Alpine s. r. o.

	Ukazatel	Váha				2005		2006		2007	
			2005	2006	2007	Celkem	%	Celkem	%	Celkem	%
X ₁	EBIT/AKT	3,107	0,14	0,22	0,16	0,44	30%	0,69	23%	0,50	19%
X ₂	Tržby/AKT	0,998	0,82	1,89	1,58	0,81	55%	1,89	62%	1,58	61%
X ₃	Tržní hodnota VK/Cizí zdroje	0,420	0,00	0,00	0,00	0,00	0%	0,00	0%	0,00	0%
X ₄	Zadržený zisk/AKT	0,847	0,14	0,23	0,26	0,12	8%	0,19	6%	0,22	9%
X ₅	WC/AKT	0,717	0,14	0,35	0,41	0,10	7%	0,25	8%	0,29	11%
Z FAKTOR						1,47	100%	3,03	100%	2,58	100%

Zdroj: vlastní zpracování

Ještě je na místě připomenout, že tento model konstruován na americké firmy. Hospodářská situace v České republice se od americké značně odlišuje. Větší vypovídací hodnotu bude mít určitě následující index důvěryhodnosti IN, který už vychází z českých poměrů.

Index důvěryhodnosti IN

Souhrnným hodnocením výkonnosti českého podniku je index důvěryhodnosti IN. Pro firmu Direct Alpine s. r. o. je zpracován ve dvou následujících tabulkách. Tabulky se liší podle hodnot zvolených vah. V tab. 4.16 jsou použity váhy vypočítané pro kompletní český trh, kdežto tab. 4.17 používá hodnoty vycházející z textilního odvětví, ve kterém se firma pohybuje. K interpretaci dosažených výsledků je použita tab. 2.4 zobrazená v kapitole v 2.4.2.

Tab. 4.16: „IN“ pro Direct Alpine s. r. o. v rámci ČR

	Ukazatel	Váha				2005		2006		2007	
			2005	2006	2007	Celkem	%	Celkem	%	Celkem	%
V ₁	aktiva/CZ	0,22	1,18	1,31	1,36	0,26	3%	0,29	4%	0,30	4%
V ₂	EBIT/nákladové úroky	0,11	0,00	20,99	12,83	0,00	0%	2,31	34%	1,41	20%
V ₃	EBIT/aktiva	8,33	0,14	0,22	0,16	1,18	15%	1,86	27%	1,33	19%
V ₄	tržby/aktiva	0,52	0,82	1,89	1,58	0,42	5%	0,98	14%	0,82	12%
V ₅	OA/(KZ + KBU)	0,10	1,16	1,57	1,75	0,12	1%	0,16	2%	0,18	3%
V ₆	ZPL/tržby	16,80	0,36	0,08	0,17	6,09	75%	1,28	19%	2,86	41%
IN FAKTOR						8,07	100%	6,89	100%	6,89	100%

Zdroj: vlastní zpracování

Lze konstatovat, že výsledky dosažené v obou modelech (jak pro celou ČR, tak v rámci textilního odvětví), řadí společnost Direct Alpine mezi podniky s dobrým finančním zdravím. Všechny výsledné hodnoty, jsou relativně vysoko nad hranicí (2 body), která by je řadila do problémové skupiny firem. V tab. 4.17 hodnoty vycházejí o trochu menší než v tab. 4.16. Důležité je, si povšimnout, že vypočítané výsledky mají klesající trend v obou modelech. V tab. 4.16 v mezidobí 2005 až 2007 je to 6,21; 5,91 a 5,71. Bude zajímavé sledovat, jak se index IN bude vyvíjet v následujících letech. Pokud by nadále klesal, byl by to pro vedení firmy varovný signál, že něco není v pořádku, a že je potřeba na strategii podnikání něco změnit.

Tab. 4.17: „IN“ pro Direct Alpine s. r. o. v rámci textilního odvětví

	Ukazatel	Váha				2005		2006		2007	
			2005	2006	2007	Celkem	%	Celkem	%	Celkem	%
V ₁	aktiva/CZ	0,23	1,18	1,31	1,36	0,27	4%	0,30	5%	0,31	5%
V ₂	EBIT/nákladové úroky	0,11	0,00	20,99	12,83	0,00	0%	2,31	39%	1,41	25%
V ₃	EBIT/aktiva	6,08	0,14	0,22	0,16	0,86	14%	1,36	23%	0,97	17%
V ₄	tržby/aktiva	0,43	0,82	1,89	1,58	0,35	6%	0,81	14%	0,68	12%
V ₅	OA/(KZ + KBU)	0,10	1,16	1,57	1,75	0,12	2%	0,16	3%	0,18	3%
V ₆	ZPL/tržby	12,73	0,36	0,08	0,17	4,61	74%	0,97	16%	2,17	38%
IN FAKTOR						6,21	100%	5,91	100%	5,71	100%

Zdroj: vlastní zpracování

4.2.5 Shrnutí finanční analýzy

Při zpětném pohledu na hodnocení Direct Alpine s. r. o. v rámci jednotlivých použitých postupů, můžeme situaci shrnout následovně.

Z hlediska stavu majetku a jeho financování jsou významné krátkodobé položky. Pohledávky z obchodního styku se podílejí na celkové bilanční sumě 47 %. Z toho vyplývá, že společnost výrazně financuje své odběratele. Ti odkládají své úhrady a nepříznivě ovlivňují likviditu firmy, která musí využívat jiné peněžní prostředky ke krytí svých běžných aktivit, z nichž následně ztrácí výnos. Tuto skutečnost potvrzuje i převis krátkodobých pohledávek včetně finančního majetku nad krátkodobými závazky (6,5 mil.). Společnost by, ale neměla být v ohrožení. Podíváme-li se blíže na stav oběžného majetku, zjistíme, že společnost disponuje významnou položkou peněžních prostředků ve formě krátkodobého finančního majetku, která by měla postačovat v případě, že by se objevily problémy. Poněkud horší je ukazatel okamžité likvidity (0,14), který má ovšem v čase vzrůstající tendenci.

Nelichotivé je zadlužení společnosti cizími zdroji. I když má tento stav zlepšující se vývoj, je zadlužení pořád dost vysoké. Vlastní kapitál činí 26,61 % z celkových aktiv. Zásadně platí, že čím vyšší podíl vlastního kapitálu, tím lepší možnosti pro financování. Vlastní kapitál je jakýsi „nárazník“ pro případ ztráty, čímž snižuje nebezpečí konkurzu.

Nyní věnujme pozornost výkazu zisku a ztráty. Firma v roce 2007 vykázala mírně pomalejší tempo růstu tržeb oproti minulým letům, nicméně přidaná hodnota firmy mírně stoupla. Avšak rentabilita tržeb měřená přidanou hodnotu je stále nízká a firma tedy má stále co zlepšovat. Nepříznivě pro firmu se vyvíjely mzdové náklady, které rostly o 18,7 % v čase i k celkově vztaženy k tržbám (7,5 %). Nepříznivý jev byl pokles růstu provozního výsledku o 12,5 %, který byl však kompenzován růstem hospodářského výsledku za běžnou činnost o 32,6 %.

Budeme-li hodnotit výkonnost firmy na základě ukazatelů rentability, dojdeme k závěru, že firma lehce ztrácí, neboť v ukazatelích rentabilita celkových aktiv i rentabilita vlastního kapitálu došlo v roce 2007 k poklesu.

Na základě získaných výsledků lze doporučit, aby společnost do budoucna věnovala zvýšenou pozornost především následujícím oblastem:

1. velikosti krátkodobých pohledávek a krátkodobých závazků, doba úhrady krátkodobých závazků by měla být delší než doba inkasa pohledávek,
2. mzdovým nákladům a jejich podílu na celkových nákladech,
3. řízení nákladů na prodané zboží, neboť jejich růst snižuje provozní hospodářský výsledek,
4. pokračovat ve zvyšování podílu vlastního kapitálu.

4.3 Analýza ziskovosti výrobních řad

Firma Direct Alpine s. r. o. třídí své výrobky do pěti výrobních řad. Stručná charakteristika jednotlivých řad, je popsána v následujícím textu. Detailnější informace lze nalézt na firemních stránkách www.directalpine.cz.

Mountain top series

Řada technických modelů, určených i pro nejnáročnější aktivity především v horských podmínkách. Mottem je maximální účelnost, pohybový komfort a ochrana uživatele. Důraz je kladen na výběr inteligentních, multifunkčních materiálů, které při relativně nízkých hmotnostech vykazují vynikající vlastnosti. Pozornost je věnována zpracování modelů, opracování stříhů a osazení špičkovými komponenty. Charakteristickými rysy této řady jsou design, detaily, barevnost a celkový technický vzhled.

Climbing series

Řada produktů určená pro skalní lezení, trénink a pohyb v lezeckém prostředí. Oslovuje především mladší a aktivní uživatele. Design s důrazem na vlastní image,

details, v kombinaci atraktivních barev a vzorů jsou spolu s vysokou funkčností podstatnými znaky této lezecké řady.

Outdoor active series

Řada produktů pro nejširší outdoorovou veřejnost je vhodná pro méně náročné outdoorové aktivity i běžné nošení. Společným znakem této řady je dobrý poměr cenové dostupnosti a užitné hodnoty. Patrný je nápaditý design s technickým nádechem, částečně ovlivněn módními trendy. Také u této série je kladen důraz především na účelnost.

Street series

Řada produktů pro ty, kteří neradi mění svůj styl a cítí se nejlépe v outdoorovém oblečení i při běžném každodenním nošení. Typickým znakem pro tuto řadu je uvolněnost, ležérnost s nenásilnou přítomností módních trendů, aktuálních barev a detailů. I přes hlavní motto této řady: „Vyzdvihnout životní styl uživatele“ nechybí funkční materiály ani technologie, které při tomto použití zaručují vysoký komfort.

Red series

Řada modelů, vycházejících z technické série DIRECT ALPINE, tj. výrokové řady určené pro nejnáročnější aktivity, především v horských a extrémních klimatických podmínkách. Mottem je maximální účelnost, pohybový komfort a ochrana uživatele.

Analyzovány budou jen první čtyři série, poslední Red series je pro svoji specifčnost z analýzy vynechána. Rozbor byl proveden ABC analýzou. Zaměřujeme se především na obrat, hrubý zisk a prodané množství. Způsob ABC analýzy poskytuje lehce kreativní postup při volbě hranice, která určuje, kdy je daný výrobek zařazen do skupiny A, kdy do skupiny B a C. V této práci prvních 20 % položek náleží skupině A, dalších 30 % skupině B a zbylých 50 % skupině C.

4.3.1 Rozbor kompletní sestavy produktů

Nejprve se zaměříme na analýzu všech výrobků bez ohledu na to, ve které sérii se nachází. Jedná se o 93 položek, které jsou uvedeny v příloze č. 5. Výrobky jsou seříděny podle hlediska „hrubý zisk na jeden kus“ a to sestupně od nejvýnosnějšího po nejméně výnosný. Údaje v tabulce se týkají prodaného zboží za rok 2007. Největší zisk má firma z bundy Shivling a nejméně vydělává na tričku Back Direct. Není žádným překvapením, že v první desítce tohoto soupisu jsou pouze „elitní“ výrobky z Mountain top series, které se vyznačují nejvyšší funkčností, nejlepšími a nejdražšími materiály, což se odráží i ve vyšších prodejních cenách¹.

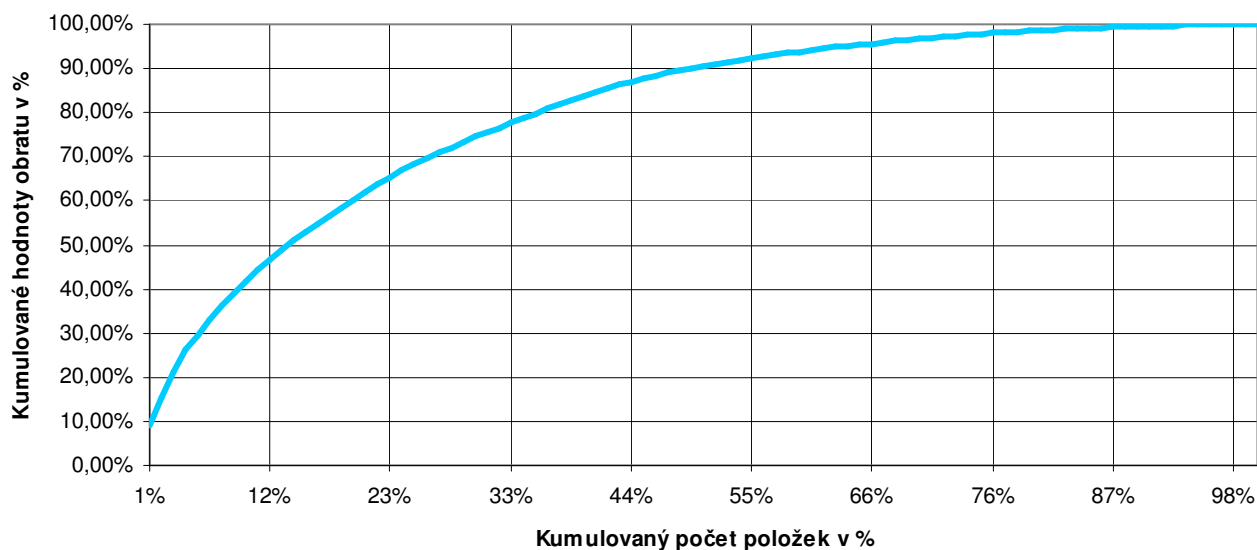
Analýza obratu

ABC analýza produktů podle obratu je uvedena v příloze č. 6. Výrobky jsou seřazeny sestupně podle obratu, kterého firma dosáhla. Jak je vidět na prvních třech místech figurují kalhoty Patrol a bundy Glider a Trango. Je zajímavé, že tyto tři položky tvoří více než jednu pětinu celkového obratu firmy, což je dvakrát více než posledních 46 položek (skupina C) tabulky, které tvoří sotva 10 % celkového obratu. Zcela nejméně se na obratu podílely výrobky jménem Morend a „pokus o oblékání malých horolezců“ kalhoty Trip Junior a Ardeche Junior. Nutno podotknout, že výroba dětských velikostí jinak oblíbených výrobků, je teprve v plenkách. Rok 2007 byl pro ně premiérový. Zřejmě až další roky ukážou, zda toto zboží bude mít pro firmu větší význam nebo zda bude lepší ho z výroby stáhnout.

Paretovo pravidlo říká, že 20 % výrobků dělá 80 % výkonů. V našem případě to neplatí úplně přesně. Na obr. 4.4 je vidět, že 23 % procent produktů tvoří cca 65 % celkového obratu.

¹ Ceny jednotlivých výrobků, je možno naléznout na www.directalpine.cz.

Obr. 4.4: Závislost kumulované hodnoty obrátu na počtu položek

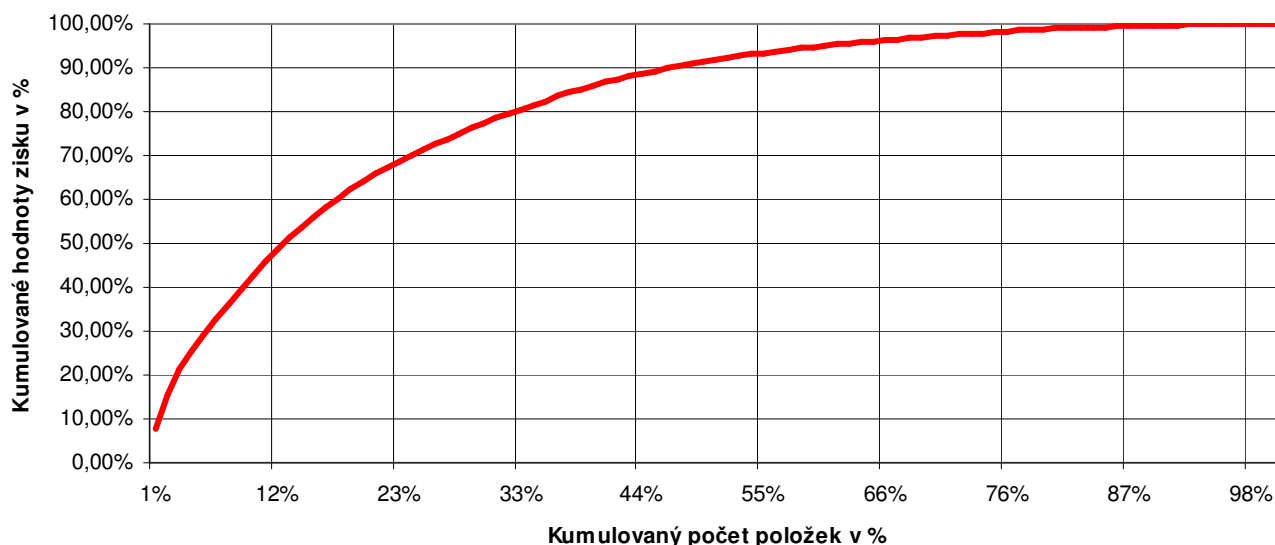


Analýza zisku

Tabulka analýzy zisku se nachází v příloze č. 7. Výrobky jsou seřazeny sestupně podle zisku, který firmě přinášejí. Na prvních třech místech nedošlo oproti minulému rozboru k podstatnější změně. Pouze kalhoty Patrol a bunda Glider si vyměnily pozice. Nejvíce tedy firma vydělává na bundě Glider, díky které v roce 2007 vytvořila hrubý zisk Kč 1 205 692,--, což představuje 7,92 % z celkové částky zisku (Kč 15 226 696,--). Pokud se podíváme na celou skupinu nejziskovějších výrobků, tedy na skupinu A, zjistíme, že oproti analýze obrátu nedoznala podstatnějších změn. Za zmínku stojí jen výrobek Cima Plus pullover, který svým obrátem patří do skupiny A, kdežto svým ziskem se propadl do hloubi skupiny B. Produkty, které tvoří 60,27 % celkového obrátu, přinášejí společnosti 64,18 % celkového zisku.

Rozbor ziskovosti výrobků, se nepatrně Paretovu pravidlu přiblížil. V obr. 4.5 je vidět, že 23 % výrobků zajistí zhruba 69 % celkového zisku. Nabízí se myšlenka, pokud by firma vyráběla jen 55 % svých nejziskovějších výrobků, dosahovala by podle grafu v obr. 4.4 téměř 95 % současného zisku. Pokud bychom také odečetli náklady na výrobu méně

Obr. 4.5: Závislost kumulované hodnoty zisku na počtu položek



ziskových výrobků (zbylých 45 %), je možné, že bychom se dostali nad hranici současného zisku.

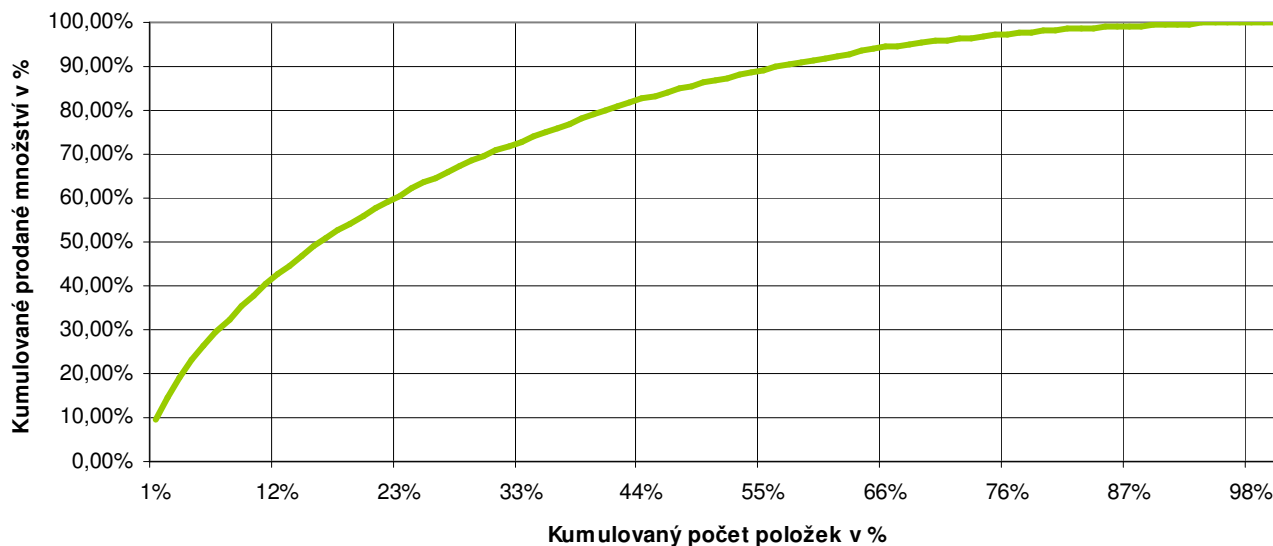
Analýza prodaného množství

Analýzu prodaného množství výrobků v roce 2007 lze nalézt v příloze č. 8. Oproti minulým rozborům, došlo k několika změnám. Výjimku představují dominantní kalhoty Patrol, které si drží první příčku i v této analýze. Je to jasně nejprodávanější výrobek společnosti Direct Alpine s. r. o. V roce 2007 se ho prodalo 4069 ks (téměř 10 % celkového objemu prodeje), což je téměř dvojnásobek oproti výrobku na druhé příčce prodejnosti (kalhoty Mountainer 2107 ks).

Do skupiny A, mezi 20 % nejprodávanějších výrobků, lze zařadit pouze 3 výrobky z Mountain top series (kalhoty Badile, bunda Trango, Cima Plus pullover). Je to zřejmě dáno vyšší cenou „top výrobků“. Ve skupině A se objevily především levnější položky, které většinou nejsou zaměřeny až tak na funkčnost, ale spíše na běžné nošení (trička a lehké kalhoty). Mezi nejméně prodávané produkty patří výrobky Morend, což už ukázaly analýzy ziskovosti i obratu.

Jak ukazuje obr. 4.6, v této analýze jsme se od Paretova výroku zase trochu vzdáli. 23 % položek výrobků se podílí na 60% celkového objemu prodeje.

Obr. 4.6: Závislost prodaného množství na počtu položek



4.3.2 Rozbor výrobkových řad

Nyní se podíváme na jednotlivé výrobkové řady. Rozebereme je opět z hlediska obratu, hrubého zisku a prodejnosti.

Analýza obratu

Podklady k ABC analýze výrobkových sérií dle obratu se nacházejí v příloze č. 9. Opět jsme seřadili výrobky sestupně dle obratovosti. V tab. 4.18 jsou zobrazeny obraty výrobkových řad. Vidíme, že nejvyššího obratu dosahuje Outdoor Active series a nejmenší obrat má Climbing series.

Tab. 4.18: Obraty výrobních řad

Výrobní řada	Obrat (Kč)
Mountain top series	14 979 718
Climbing series	3 353 047
Outdoor Active series	16 873 174
Street series	3 757 553

Zdroj: vlastní zpracování

Největšího obratu v Climbing series dosáhly výrobky Joshua, Rock, Joshua Lady a Kaiser. Tyto produkty jsou zařazeny ve skupině A a tvoří 53,96 % obratu celé řady. Na opačném konci tabulky se vyskytnou výrobky Morend, které tyto příčky obsadily i v celkovém hodnocení obratu všech výrobků.

V Mountain top series má na celkovém obratu největší zásluhu bunda Trango, která tvoří 14,79 % obratu celé řady. Špatně si nevedou ani Badile, Devil Alpine jacket a Eiger. Největší pochyby přinesly produkty Lava, Inca a Shivling Lady, které netvoří ani 1 % celkového obratu řady.

Řada Outdoor Active series má dobré zastoupení ve výrobcích Patrol, Patrol Lady, Glider, Glider Lady a Mountainer, které tvoří 59,57 % obratu řady a jistě zasluhují plnou pozornost vedení. Nejmenší obrat vytvořily Cima pants, Arusha, Potaro, Trip Junior a Ardeche Junior. Jsou to nejžhavější adepti na vyřazení z řady.

Street Series je řada s nejmenším počtem výrobků. Přesto nedosahuje úplně nejmenšího celkového obratu mezi řadami. První tři místa v obratovosti obsadily produkty Sierra, Panther a Crack. Nejnižší zásluhu na obratu v této řadě mají Fox Lady a Long Crack, nicméně na vyřazení z výroby neaspírují, neboť v analýze obratu všech výrobků nedopadly úplně nejhůře. Umístily se na 76 a 77 místě ze všech 93 výrobků.

Analýza hrubého zisku

Tato část analýzy vychází z přílohy č. 10. Tentokrát jsme sestupně setřídili výrobní řady podle hrubého zisku. V tab. 4.19 je uveden přehled celkových zisků za každou řadu zvlášť. Je zajímavé si povšimnout, že nejvyššího zisku dosáhla Mountain top series, i když měla obrát cca o 2 miliony nižší než Outdoor Active series.

Tab. 4.19: Hrubé zisky výrobních řad

Výrobní řada	Hrubý zisk (Kč)
Mountain top series	6 337 515
Climbing series	1 350 764
Outdoor Active series	6 136 808
Street series	1 401 608

Zdroj: vlastní zpracování

Mezi úspěšné výrobky společnosti Direct Alpine s. r. o. bezesporu patří kalhoty Joshua a Joshua Lady, které v Climbing series přinesly firmě hrubý zisk více než půl milionu korun, což dělá 41, 13 % z celkového zisku série. Tradičně nejhůře v této řadě dopadly výrobky Morend.

Nejlepší výrobky z pohledu zisku v Mountain top series jsou jednoznačně bundy Trango, Shivling a Devil Alpine jacket. Jedná se o technicky a funkčně nejlépe provedené produkty, o které je velký zájem u nejnáročnějších uživatelů. Zvláštní je, že dámská verze bundy Shivling (spolu s výrobky Lava a Inca) se nachází na opačném konci tabulky.

V Outdoor Active series není žádným překvapením, že se v žebříčku ziskovosti objevují jména jako Patrol a Glider. Tyto produkty patří mezi nejprodávanější výrobky z kompletní nabídky firmy (viz. kapitola 4.3.1). Nejnižšího zisku v této řadě dosáhly Arusha, Potaro, Trip Junior a Ardeche Junior.

Analýza ziskovosti Street series dopadla na chlup stejně jako předešlý rozbor obrátu. První místa obsadily Sierra a Panther a na chvostu zůstaly Fox Lady, Troll a Long Crack.

Analýza prodejnosti

Analýza prodaného množství je přiložena v příloze č. 11, kde jsou výrobky opět rozděleny do 4 tabulek podle výrobních řad a sestupně dle prodaného množství. Z tab. 4.20 je patrné kolik bylo v jednotlivých sériích prodáno kusů zboží. Nejvíce bylo prodáno výrobků z Outdoor Active series. Je to celkem logické, neboť tato řada má největší šířku (31 ks). Mountain top series je široká 27 ks, Climbing series 24 ks a nejužší je Street series (14 ks).

Tab. 4.20: Prodejnost výrobních řad

Výrobní řada	Prodej (ks)
Mountain top series	8 058
Climbing series	6 758
Outdoor Active series	19 572
Street series	7 604

Zdroj: vlastní zpracování

V Climbing series svou prodejností jasně vedou výrobky Joshua a Flash. Dohromady jich bylo prodáno 2 108 kusů z celkového počtu 8 058 kusů. Na posledním místě žebříčku prodejnosti se opět umístily produkty Morend.

Jasně nejprodávanější produkt Mountain top series jsou kalhoty Badile, které tvoří 13,03 % celkového prodeje řady. Na konci tabulky jsou opět Lava s Incou a dámskou verzí bundy Shivling.

Outdoor Active series má své „černé koně“ ve výrobcích Patrol, Glider a Mountainer, které společně tvoří 40,27 % celkového prodeje. Na opačném konci tabulky se nacházejí, jak už ukázaly předešlé analýzy, Potaro, Arusha, Ardeche Junior a Trip Junior.

Ve skupině A, ve Street series podle prodejnosti jsou zařazeny produkty Crack, Sierra a Panther. V C skupině se nacházejí Long Crack, Panther Lady, Dagg, Troll a Fox Lady.

4.3.3 Vyhodnocení ABC analýzy

10 výrobků, na kterých je firma životně závislá, a které si zasluhují „hýčkat“ jsou:

- » Patrol,
- » Glider,
- » Mountainer,
- » Badile,
- » Trango,
- » Patrol Lady,
- » Glider Lady,
- » Ardeche,
- » Joshua,
- » Devil Alpine jacket.

Patrol, Trango, Glider. Každý z těchto produktů má trochu jiného zákazníka, což je zajímavé. Patrol jsou dlouhodobě nejprodávanější kalhoty firmy a možná v rámci prodeje speciálek na outdoor vůbec. Kupují je skalní příznivci a stejní lidé si kupují stejné kalhoty po pár letech znovu. Glider je bunda pro širokou veřejnost, málokdo ji využívá opravdu na pohyb v horách, turistiku atd., má spíš městské univerzální využití. Trango je designová specialita, pro náročné zákazníky, kteří si produkt nastudují a využijí každý detail; typičtí inovátoři nebo ranní osvojitelé. Postupně proniká do masovějšího prodeje v zahraničí, ale ne v ČR (bariérou pro ČR je vyšší cena). Bunda je perfektně vyhodnocována ve všech testech, v časopisech atd. u nás ale i v zahraničí.

10 výrobků, které zbytečně zvyšují náklady společnosti, a které by bylo vhodné z výroby vypustit:

- » Morend,
- » Trip Junior,
- » Shivling Lady,
- » Inca,
- » Ardeche Junior,

- » Jump,
- » Top Man,
- » Lava,
- » Arusha,
- » Potaro.

Podle našich informací, které máme, nízké výsledky výrobků Morend v analýze jsou, způsobeny díky tomu, že se jednalo o výrobu na zakázku. Oficiálně budou do prodeje zařazeny až v kolekci 08. Produkt Lava se i přes malou prodejnost, zanechává v sérii, protože má věcný význam. Doplnuje komplexnost kolekce. Co se týče výrobku Shivling Lady, jeho malá prodejnost je zapříčiněna problémy při výrobě. Podle odhadů managementu firmy by jinak byl svými dosaženými výsledky na mnohem lepší pozici.

5 Závěr

Hodnocení dosažených výsledků finanční analýzy firmy Direct Alpine s. r. o. není úplně jednoznačné. Finanční analýza by měla pracovat s časovou řadou, v ideálním případě, 5 let. Společnost Direct Alpine s. r. o. je na trhu od roku 2005, takže byly k dispozici údaje pouze za tři účetní období. Navíc první rok podnikání lze jen obtížně porovnávat lety následujícími. Přesto jsme došli k několika zajímavým výsledkům, které mohou podniku pomoci v každodenním „boji“ proti tvrdé konkurenci.

Většina vypočítaných ukazatelů se podle odborné literatury a podle Ministerstva průmyslu a obchodu pohybuje v doporučených mezích. Souhrnné indexy hodnocení úspěšnosti firem vycházejí také uspokojivě. Např. spodní hranice indexu důvěryhodnosti IN, od které společnosti patří mezi finančně zdravé, je 2. Firma Direct Alpine s. r. o. ji s přehledem splnila, její index IN činí 5,71. Jsme si vědomi toho, že všechny dosažené výsledky, je nutné porovnat s přímou konkurencí, která podniká ve stejné oboru. Potom by bylo vidět, jak dobře nebo špatně si firma opravdu stojí. To se nám bohužel nepodařilo.

Přes pozitivní výsledky, jsme objevili i několik slabin, nad kterými by se mělo vedení firmy přinejmenším alespoň zamyslet. V ideálním případě by doba úhrady krátkodobých závazků měla být delší než doba inkasa pohledávek. Pro sledovaný rok 2007 to neplatilo. Také ne příliš uspokojivý je vysoký podíl pohledávek z obchodního vztahu na celkové bilanční sumě. V roce 2007 činil 47 %, čímž výrazně financuje své odběratele. To nepříznivě ovlivňuje likviditu firmy. Nelichotivé je také poměrně vysoké zadlužení společnosti. Obecně platí, čím je vyšší podíl vlastního kapitálu, tím jsou lepší možnosti pro financování. Podle literatury je ideální poměr zadlužení cizích zdrojů ku vlastnímu kapitálu 1:1. V roce 2007 byl tento poměr 2,76:1. Avšak je nutné podotknout, že firma vykazuje zlepšující se vývoj a zadlužení se jí daří snižovat.

Součástí této diplomové práce je přiložené CD, na kterém je kompletní finanční analýza firmy Direct Alpine s. r. o. zhotovená v tabulkovém procesoru MS Excel. Význam tohoto CD je především v jeho přínosu pro firmu do dalších let. Do připravených výkazů (rozvaha a výsledovka) stačí pouze doplnit údaje, které vyplynou z podnikání

v následujících letech a všechny potřebné ukazatele, analýzy a souhrnné indexy se okamžitě vypočítají. Firma tak bude moci snadno kontrolovat výsledky své podnikatelské činnosti.

Provedená analýza prodejnosti výrobků za rok 2007 přinesla také zajímavé výsledky. Byly provedeny rozbory, podle dosaženého obrátu, hrubého zisku a prodaného množství. Analýza zhodnotila produkty firmy, jak z kompletní nabídky výrobků, tak i z hlediska jednotlivých výrobních řad. V kapitole 4.3.3 je podle dosažených výsledků navrženo 10 klíčových výrobků, ze kterých firma nevíce „žije“ a 10 výrobků, které se na zisku společnosti podílejí jen minimálně, zvyšují provozní náklady, a které by bylo lepší z výroby vypustit. Zajímavé je zjištění, že pokud by firma vyráběla jen 55 % svých nejziskovějších výrobků, dosahovala by podle grafu v obr. 4.4 téměř 95 % současného zisku. Tato analýza bude také na výše uvedeném CD.

Seznam tabulek

Tab. 1.1: Základní struktura rozvahy	23
Tab. 1.2: Obecný vztah mezi aktivy a pasivy.....	23
Tab. 2.1: Vyhodnocení rychlého testu.....	51
Tab. 2.2: Výsledná tabulka 1 - interpretace hodnoty z faktoru	52
Tab. 2.3: Výsledná tabulka 2 - interpretace hodnoty z faktoru	52
Tab. 2.4: Interpretace indexu IN.....	53
Tab. 4.1: Zkrácená rozvaha Direct Alpine s. r. o.....	58
Tab. 4.2: Horizontální analýza rozvahy.....	60
Tab. 4.3: Vertikální rozbor rozvahy	62
Tab. 4.4: Vybrané položky výkazu zisku a ztráty	63
Tab. 4.5: Horizontální analýza vybraných položek výkazu zisku a ztráty	63
Tab. 4.6: Struktura provozního výsledku	65
Tab. 4.7: Vertikální analýza zisku a ztráty	66
Tab. 4.8: Ukazatele rentability Direct Alpine s. r. o.....	68
Tab. 4.9: Ukazatele aktivity Direct Alpine s. r. o.....	69
Tab. 4.10: Ukazatele zadluženosti Direct Alpine s. r. o.	69
Tab. 4.11: Ukazatele likvidity Direct Alpine s. r. o.	70
Tab. 4.12: Ukazatele na bázi cash flow Direct Alpine s. r. o.	71
Tab. 4.13: Kralickův test pro Direct Alpine s. r. o.	74
Tab. 4.14: Vyhodnocení rychlého testu.....	74
Tab. 4.15: Almanův index pro Direct Alpine s. r. o.....	75
Tab. 4.16: „IN“ pro Direct Alpine s. r. o. v rámci ČR.....	76
Tab. 4.17: „IN“ pro Direct Alpine s. r. o. v rámci textilního odvětví	76
Tab. 4.18: Obraty výrobních řad.....	84
Tab. 4.19: Hrubé zisky výrobních řad	85
Tab. 4.20: Prodejnost výrobních řad.....	86

Seznam obrázků

Obr. 1.1: Výkaz zisku a ztráty	25
Obr. 1.2 : Schéma třídění ukazatelů	30
Obr. 2.3: ČPK z pozice aktiv	35
Obr. 2.4: ČPK z pozice pasiv	35
Obr. 2.5: Rozklad Du Pont	49
Obr. 4.1: Logo	56
Obr. 4.2: Rozklad ROE Direct Alpine s. r. o. 1	72
Obr. 4.3: Rozklad ROE Direct Alpine s. r. o. 2.....	73
Obr. 4.4: Závislost kumulované hodnoty obratu na počtu položek.....	81
Obr. 4.5: Závislost kumulované hodnoty zisku na počtu položek	82
Obr. 4.6: Závislost prodaného množství na počtu položek	83

Seznam použité literatury

- [1] BLAHA, Z. S., JINDŘICHOVSKÁ, I. *Jak posoudit finanční zdraví firmy: finanční analýza pro investory: bankéře, brokery, manažery, podnikatele i drobné akcionáře*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1994. 127 s.
- [2] BLAHA, Z. S., JINDŘICHOVSKÁ, I. *Podnikové finance*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2001. 316 s. ISBN 80-7261-025-2.
- [3] DOUCHA, R. *Finanční analýza podniku - praktické aplikace*. 1. vyd. Praha: VOX, 1996. 224 s. ISBN 80-902111-2-7.
- [4] DIRECT ALPINE s. r. o. [online]. [cit. 2008-04-14]. <<http://www.directalpine.cz>>.
- [5] GRÜNWARD, R., HOLEČKOVÁ, J. *Finanční analýza a plánování*. Praha: Nad zlato, 1993. 110 s.
- [6] HASKINS, M. E., FERRIS, K. R. a SELLING, T. I. *International financial reporting and analysis: A contextual emphasis*. 1. edition. Chicago: Irwin, USA 1996. 881 s. ISBN 0-256-13998-9.
- [7] HORÁKOVÁ, H., KUBÁT, J. *Řízení zásob. Logistické pojetí, metody, aplikace, praktické úlohy*. 3. přepr. vyd. Praha: Profess Consulting, 1998. 236 s. ISBN 80-85235-55-2.
- [8] KISLINGEROVÁ, E., HNILICA, J. *Finanční analýza krok za krokem*. Praha: C. H. Beck, 2005. 137 s. ISBN 80-7179-321-3.
- [9] KOVANICOVÁ, D. *Abeceda účetních znalostí pro každého*. 12. vyd. Praha: BOVA POLYGON, 2007. 444 s. ISBN 978-80-7273-143-5.
- [10] KOVANICOVÁ, D., KOVANIC, P. *Podklady skryté v účetnictví. Díl II. - Finanční analýza výkazů*. 2. vyd. Praha: Polygon, 1995. 504 s. ISBN 80-85967-07-3.
- [11] PAVLÍKOVÁ, A. *Finanční řízení v praxi*. 1. vyd. Praha: b. n., 1998. 467 s.
- [12] PIVRNEC, J. *Finanční management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1995. 167 s. ISBN 80-85623-92-7.
- [13] RYNEŠ, P. *Podvojně účetnictví a účetní závěrka 2007*. 7. ak. vyd. Praha: Anag, 2007. 927 s. ISBN 978-80-7263-368-5.
- [14] SŮVOVÁ, H. a kol. *Finanční analýza v řízení podniku, v bance a na počítači*. 1. vyd. Praha: SEFIRA s. r. o., 2000, 622 s. ISBN 80-7265-027-0.

- [15] SYNEK, M. *Manažerská ekonomika*. 3. vyd. přeprac. aktualiz. Praha: Grada Publishing, 2003. 466 s. ISBN 80-247-0515-X.
- [16] SYNEK, M. *Ekonomika a řízení podniku: Učební texty pro inženýrské studium: Podniková ekonomika*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1994. 446 s.
- [17] ŠOLJAKOVÁ, L. *Slovník účetních pojmů: překlad z ČJ do AJ a NJ, výklad českých pojmů, slovní spojení používané v praxi*. 1. vyd. Praha: ASPI, 2006. 314 s. ISBN 80-7357-97-8.
- [18] VALACH, J. a kol. *Finanční řízení podniku*. 2. vyd. Praha: Ekopress, s. r. o., 1999. 324 s. ISBN 80-86119-21-1.
- [19] VÍTOVÁ, P. *ABC analýza – skupinové řízení* [online]. březen 1999. [cit. 2008-04-4]. Dostupné z: <http://www.gist.cz/files/_other/dl_1.doc>.

Seznam příloh

Příloha č. 1: Rozvaha Direct Alpine s. r. o. 2005 - 2007.....	97
Příloha č. 2: Výsledovka Direct Alpine s. r. o. 2005 – 2006.....	100
Příloha č. 3: Horizontální analýza rozvahy a výsledovky	102
Příloha č. 4: Vertikální analýza rozvahy a výsledovky	106
Příloha č. 5: Soupis produktů Direct Alpine s. r. o.....	109
Příloha č. 6: ABC analýza obrátu	111
Příloha č. 7: ABC analýza hrubého zisku.....	113
Příloha č. 8: ABC analýza prodaného množství.....	115
Příloha č. 9: ABC analýza výrobních řad dle obrátu	117
Příloha č. 10: ABC analýza výrobních řad dle hrubého zisku.....	120
Příloha č. 11: ABC analýza výrobních řad dle prodejnosti	123
Příloha č. 12: CD: finanční a ABC analýza (Financni_analyza_DA_08; Produkty_DA_2007)	

Příloha č. 1: Rozvaha Direct Alpine s. r. o. 2005 - 2007

Rozvaha		2005	2006	2007
AKTIVA k 31.12. (tis. Kč)		Netto	Netto	Netto
	AKTIVA CELKEM	13 692	23 850	31 803
A.	POHLEDÁVKY ZA UPSANÝ VLASTNÍ KAPITÁL			
B.	DLOUHODOBÝ MAJETEK	243	715	594
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0
1.	Zřizovací výdaje			
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje			
3.	Software			
4.	Ocenitelná práva			
5.	Goodwill			
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek			
7.	Nedokončený dlouh. nehmotný majetek			
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek			
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	243	715	594
1.	Pozemky			
2.	Stavby			25
3.	Samostatné movité věci a soubory mov. věcí	243	715	569
4.	Pěstitelské celky trvalých porostů			
5.	Základní stádo a tažná zvířata			
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek			
7.	Nedokončený dlouh. hmotný majetek			
8.	Poskytnuté zálohy na DHM			0
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku			
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	0	0	0
1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách			
2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem			
3.	Ostatní dlouhodobé CP a podíly			
4.	Půjčky a úvěry ovládaným a řízeným osobám a účetním jednotkám pod podstatným vlivem			
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek			
6.	Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek			
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek			
C.	OBĚŽNÁ AKTIVA	13 418	23 116	31 193
C.I.	Zásoby	5 606	11 929	13 696
1.	Materiál	2 456	1 633	2 854
2.	Nedokončená výroba a polotovary			
3.	Výrobky	1 759	4 959	2 905
4.	Zvířata			
5.	Zboží	1 391	5 337	7 937
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby			
C.II.	Dlouhodobé pohledávky	0	0	0
1.	Pohledávky z obchodních vztahů			
2.	Pohledávky za ovládanými a řízenými osobami			
3.	Pohledávky za úč. jednotkami pod podstatným vlivem			
4.	Pohl. za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení			
5.	Dohadné účty aktivní			
6.	Jiné pohledávky			

7.	Odložená daňová pohledávka			
C.III.	Krátkodobé pohledávky	7 318	10 423	14 950
1.	Pohledávky z obchodních vztahů	6 634	9 799	13 084
2.	Pohledávky za ovládanými a řízenými osobami			
3.	Pohledávky za úč. jednotkami pod podstatným vlivem			
4.	Pohl. za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení			
5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění			
6.	Stát - daňové pohledávky	681		
7.	Ostatní poskytnuté zálohy		611	1 784
8.	Dohadné účty aktivní			
9.	Jiné pohledávky	3	13	82
C.IV.	Finanční majetek	494	764	2 547
1.	Peníze	367	75	227
2.	Účty v bankách	127	689	2 320
3.	Krátkodobý finanční majetek			
4.	Pořizovaný krátkodobý majetek			
D.	OSTATNÍ AKTIVA - přechodné účty aktiv	31	19	16
D.I.	Časové rozlišení	31	19	16
1.	Náklady příštích období	31	19	16
2.	Komplexní náklady příštích období			
3.	Příjmy příštích období			

PASIVA k 31. 12. (v tis. Kč)		2005	2006	2007
	PASIVA CELKEM	13 692	23 850	31 803
A.	VLASTNÍ KAPITÁL	2 135	5 705	8 464
A.I.	Základní kapitál	200	200	200
1.	Základní kapitál	200	200	200
2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)			
3.	Změny vlastního kapitálu			
A.II.	Kapitálové fondy	0	0	0
1.	Emisní ážio			
2.	Ostatní kapitálové fondy			
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků			
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách			
A.III.	Rezervní fondy a ostatní fondy ze zisku		20	20
1.	Zákonný rezervní fond		20	20
2.	Statutární a ostatní fondy			
A.IV.	Hospodářský výsledek minulých let	0	1 915	3 570
1.	Nerozdělený zisk minulých let		1 915	3 570
2.	Neuhrazená ztráta minulých let			
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	1 935	3 570	4 674
B.	CIZÍ ZDROJE	11 557	18 145	23 336
B.I.	Rezervy	0	0	0
1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů			
2.	Rezerva na důchody a podobné závazky			
3.	Rezerva na daň z příjmů			
4.	Ostatní rezervy			
B.II.	Dlouhodobé závazky	0	0	5 000
1.	Závazky z obchodních vztahů			
2.	Závazky k ovládanými a řízenými osobami			5 000
3.	Závazky k účetním jednotkám pod podstatným vlivem			
4.	Závazky ke společ., člen. družstva a k účastníkům sdružení			
5.	Přijaté zálohy			

6.	Vydané dluhopisy			
7.	Směnky k úhradě			
8.	Dohadné účty pasivní			
9.	Jiné závazky			
10.	Odložený daňový závazek			
B.III.	Krátkodobé závazky	11 557	14 717	10 929
1.	Závazky z obchodních vztahů	11 557	9 107	9 829
2.	Závazky k ovládaným a řízeným osobám			
3.	Závazky k účetním jednotkám pod podstatným vlivem			
4.	Závazky ke společ., člen. družstva a k účastníkům sdružení		5 021	
5.	Závazky k zaměstnancům		207	198
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění		146	138
7.	Stát - daňové závazky a dotace		227	346
8.	Přijaté zálohy			418
9.	Vydané dluhopisy			
10.	Dohadné účty pasivní		5	
11.	Jiné závazky		4	
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	0	3 428	7 407
1.	Bankovní úvěry dlouhodobé		3 428	132
2.	Krátkodobé bankovní úvěry			6 890
3.	Krátkodobé finanční výpomoci			385
C.	OSTATNÍ PASIVA - přechodné účty pasiv	0	0	3
C.I.	Časové rozlišení	0	0	3
1.	Výdaje příštích období			3
2.	Výnosy příštích období			

Zdroj: Direct Alpine s. r. o.

Příloha č. 2: Výsledovka Direct Alpine s. r. o. 2005 – 2006

Položka		č.ř.	2005	2006	2007
I.	Tržby za prodej zboží	01	10	17 672	28 445
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	7 605	10 060	16 824
+	OBCHODNÍ MARŽE	03	-7595	7612	11621
II.	Výkony	04	11 149	27 454	21 760
1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	11 149	27 454	21 760
2.	Změna stavu zásob vlastní výroby	06			
3.	Aktivace	07			
B.	Výkonová spotřeba	08	1 355	23 848	22 088
1.	Spotřeba materiálu a energie	09	199	12 824	10 082
2.	Služby	10	1 156	11 024	12 006
+	PŘIDANÁ HODNOTA	11	2 199	11 218	11 293
C.	Osobní náklady	12	257	4 745	5 368
1.	Mzdové náklady	13	190	3 176	3 771
2.	Odměny členům orgánů spol. a družstva	14		117	154
3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	67	1 150	1 360
4.	Sociální náklady	16		302	83
D.	Daně a poplatky	17		522	21
E.	Odpisy dl. nehmot. a hmotného majetku	18		163	322
III.	Tržby z prodeje dl. majetku a materiálu	19	56	142	158
1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20			100
2.	Tržby z prodeje materiálu	21	56	142	58
F.	Zůstatková cena prod. dl. majetku a materiálu	22	56		482
1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23			482
2.	Prodaný materiál	24	56		
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25			
IV.	Ostatní provozní výnosy	26		45	22
H.	Ostatní provozní náklady	27			
V.	Převod provozních výnosů	28	1	11	61
I.	Převod provoz. nákladů	29			
*	PROVOZNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	30	1 941	5 964	5 219
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31			
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32			
VII.	Výnosy z dl. finančního majetku	33	0	0	0
1.	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34			
2.	Výnosy z ostatních dl. CP a podílů	35			
3.	Výnosy z ostatního dl. finančního majetku	36			
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37			
K.	Náklady z finančního majetku	38			
IX.	Výnosy z přecenění CP a derivátů	39			
L.	Náklady z přecenění CP derivátů	40			
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41			
X.	Výnosové úroky	42		2	2

N.	Nákladové úroky	44		254	395
XI.	Ostatní finanční výnosy	45		173	355
O.	Ostatní finanční náklady	46	6	853	507
XII.	Převod finančních výnosů	47			
P.	Převod finančních nákladů	48			
*	FINANČNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	49	-6	-932	-545
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	50		1 507	0
1.	splatná	51		1 507	
2.	odložená	52			
**	VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ ZA BĚŽNOU ČINNOST	53	1 935	3 525	4 674
XIII.	Mimořádné výnosy	54		45	
R.	Mimořádné náklady	55			
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	56			
1.	splatná	57			
2.	odložená	58			
*	MIMOŘÁDNÝ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	59	0	45	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům	60			
***	Výsledek hospodaření za účetní období	61	1 935	3 570	4 674
	Výsledek hospodaření před zdaněním	62	1 935	5 077	4 674

Zdroj: Direct Alpine s. r. o.

Příloha č. 3: Horizontální analýza rozvahy a výsledovky

Rozvaha		relativní změna		absolutní změna	
AKTIVA k 31.12. (tis. Kč)		2006	2007	2 006	2 007
	AKTIVA CELKEM	74,2%	33,3%	10 158	7 953
A.	POHLEDÁVKY ZA UPSANÝ VLASTNÍ KAPITÁL			0	0
B.	DLOUHODOBÝ MAJETEK	194,2%	-16,9%	472	-121
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek			0	0
1.	Zřizovací výdaje			0	0
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje			0	0
3.	Software			0	0
4.	Ocenitelná práva			0	0
5.	Goodwill			0	0
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek			0	0
7.	Nedokončený dlouh. nehmotný majetek			0	0
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek			0	0
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	194,2%	-16,9%	472	-121
1.	Pozemky			0	25
2.	Stavby			0	25
3.	Samostatné movité věci a soubory mov. věcí	194,2%	-20,4%	472	-146
4.	Pěstitelské celky trvalých porostů			0	0
5.	Základní stádo a tažná zvířata			0	0
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek			0	0
7.	Nedokončený dlouh. hmotný majetek			0	0
8.	Poskytnuté zálohy na DHM			0	0
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku			0	0
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek			0	0
1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách			0	0
2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem			0	0
3.	Ostatní dlouhodobé CP a podíly			0	0
4.	Půjčky a úvěry ovládaným a řízeným osobám a účetním jednotkám pod podstatným vlivem			0	0
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek			0	0
6.	Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek			0	0
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek			0	0
C.	OBĚŽNÁ AKTIVA	72,3%	34,9%	9 698	8 077
C.I.	Zásoby	112,8%	14,8%	6 323	1 767
1.	Materiál	-33,5%	74,8%	-823	1 221
2.	Nedokončená výroba a polotovary			0	0
3.	Výrobky	181,9%	-41,4%	3 200	-2 054
4.	Zvířata			0	0
5.	Zboží	283,7%	48,7%	3 946	2 600
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby			0	0
C.II.	Dlouhodobé pohledávky			0	0
1.	Pohledávky z obchodních vztahů			0	0
2.	Pohledávky za ovládanými a řízenými osobami			0	0
3.	Pohledávky za účetními jednotkami pod podstatným vlivem			0	0
4.	Pohl. za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení			0	0

5.	Dohadné účty aktivní			0	0
6.	Jiné pohledávky			0	0
7.	Odložená daňová pohledávka			0	0
C.III.	Krátkodobé pohledávky	42,4%	43,4%	3 105	4 527
1.	Pohledávky z obchodních vztahů	47,7%	33,5%	3 165	3 285
2.	Pohledávky za ovládanými a řízenými osobami			0	0
3.	Pohledávky za účetními jednotkami pod podstatným vlivem			0	0
4.	Pohl. za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení			0	0
5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění			0	138
6.	Stát - daňové pohledávky	-100,0%		-681	0
7.	Ostatní poskytnuté zálohy		192,0%	611	1 173
8.	Dohadné účty aktivní			0	0
9.	Jiné pohledávky	333,3%	530,8%	10	69
C.IV.	Finanční majetek	54,7%	233,4%	270	1 783
1.	Peníze	-79,6%	202,7%	-292	152
2.	Účty v bankách	442,5%	236,7%	562	1 631
3.	Krátkodobý finanční majetek			0	0
4.	Pořizovaný krátkodobý majetek			0	0
D.	OSTATNÍ AKTIVA - přechodné účty aktiv	-38,7%	-15,8%	-12	-3
D.I.	Časové rozlišení	-38,7%	-15,8%	-12	-3
1.	Náklady příštích období	-38,7%	-15,8%	-12	-3
2.	Komplexní náklady příštích období			0	0
3.	Příjmy příštích období			0	0

PASIVA k 31. 12. (v tis. Kč)		2006	2007	2 006	2007
	PASIVA CELKEM	74,2%	33,3%	10 158	7 953
A.	VLASTNÍ KAPITÁL	167,2%	48,4%	3 570	2 759
A.I.	Základní kapitál	0,0%	0,0%	0	0
1.	Základní kapitál	0,0%	0,0%	0	0
2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)			0	0
3.	Změny vlastního kapitálu			0	0
A.II.	Kapitálové fondy			0	0
1.	Emisní ážio			0	0
2.	Ostatní kapitálové fondy			0	0
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků			0	0
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách			0	0
A.III.	Rezervní fondy a ostatní fondy ze zisku		0,0%	20	0
1.	Zákonný rezervní fond		0,0%	20	0
2.	Statutární a ostatní fondy			0	0
A.IV.	Hospodářský výsledek minulých let		86,4%	1 915	1 655
1.	Nerozdělený zisk minulých let		86,4%	1 915	1 655
2.	Neuhrazená ztráta minulých let			0	0
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	84,5%	30,9%	1 635	1 104
B.	CIZÍ ZDROJE	57,0%	28,6%	6 588	5 191
B.I.	Rezervy			0	0
1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů			0	0
2.	Rezerva na důchody a podobné závazky			0	0
3.	Rezerva na daň z příjmů			0	0
4.	Ostatní rezervy			0	0
B.II.	Dlouhodobé závazky			0	5 000
1.	Závazky z obchodních vztahů			0	0
2.	Závazky k ovládanými a řízenými osobami			0	5 000

3.	Závazky k účetními jednotkami pod podstatným vlivem			0	0
4.	Závazky ke společ., člen. družstva a k účastníkům sdružení			0	0
5.	Přijaté zálohy			0	0
6.	Vydané dluhopisy			0	0
7.	Směnky k úhradě			0	0
8.	Dohadné účty pasivní			0	0
9.	Jiné závazky			0	0
10.	Odložený daňový závazek			0	0
B.III.	Krátkodobé závazky	27,3%	-25,7%	3 160	-3 788
1.	Závazky z obchodních vztahů	-21,2%	7,9%	-2 450	722
2.	Závazky k ovládaným a řízeným osobám			0	0
3.	Závazky k účetním jednotkám pod podstatným vlivem			0	0
4.	Závazky ke společ., člen. družstva a k účastníkům sdružení		-100,0%	5 021	-5 021
5.	Závazky k zaměstnancům		-4,3%	207	-9
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění		-5,5%	146	-8
7.	Stát - daňové závazky a dotace		52,4%	227	119
8.	Přijaté zálohy			0	418
9.	Vydané dluhopisy			0	0
10.	Dohadné účty pasivní		-100,0%	5	-5
11.	Jiné závazky		-100,0%	4	-4
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci		116,1%	3 428	3 979
1.	Bankovní úvěry dlouhodobé		-96,1%	3 428	-3 296
2.	Krátkodobé bankovní úvěry			0	6 890
3.	Krátkodobé finanční výpomoci			0	385
C.	OSTATNÍ PASIVA - přechodné účty pasiv			0	3
C.I.	Časové rozlišení			0	3
1.	Výdaje příštích období			0	3
2.	Výnosy příštích období			0	0

Zdroj: Direct Alpine s. r. o.

Výsledovka			relativní změna		absolutní změna	
	Položka	č.ř.	2006	2007	2006	2007
I.	Tržby za prodej zboží	01	176620,0%	61,0%	17 662	10 773
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	32,3%	67,2%	2 455	6 764
+	OBCHODNÍ MARŽE	03	-200,2%	52,7%	15 207	4 009
II.	Výkony	04	146,2%	-20,7%	16 305	-5 694
1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	146,2%	-20,7%	16 305	-5 694
2.	Změna stavu zásob vlastní výroby	06			0	0
3.	Aktivace	07			0	0
B.	Výkonová spotřeba	08	1660,0%	-7,4%	22 493	-1 760
1.	Spotřeba materiálu a energie	09	6344,2%	-21,4%	12 625	-2 742
2.	Služby	10	853,6%	8,9%	9 868	982
+	PŘIDANÁ HODNOTA	11	410,1%	0,7%	9 019	75
C.	Osobní náklady	12	1746,3%	13,1%	4 488	623
1.	Mzdové náklady	13	1571,6%	18,7%	2 986	595
2.	Odměny členům orgánů spol. a družstva	14		31,6%	117	37
3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	1616,4%	18,3%	1 083	210
4.	Sociální náklady	16		-72,5%	302	-219
D.	Daně a poplatky	17		-96,0%	522	-501
E.	Odpisy dl. nehmot. a hmotného majetku	18		97,5%	163	159

III.	Tržby z prodeje dl. majetku a materiálu	19	153,6%	11,3%	86	16
1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20			0	100
2.	Tržby z prodeje materiálu	21	153,6%	-59,2%	86	-84
F.	Zůstatková cena prod. dl. majetku a materiálu	22	-100,0%		-56	482
1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23			0	482
2.	Prodaný materiál	24	-100,0%		-56	0
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25			0	0
		26			0	0
IV.	Ostatní provozní výnosy	27		-51,1%	45	-23
H.	Ostatní provozní náklady	28	1000,0%	454,5%	10	50
V.	Převod provozních výnosů	29			0	0
I.	Převod provoz. nákladů	30			0	0
*	PROVOZNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	30	207,3%	-12,5%	4 023	-745
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31			0	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32			0	0
VII.	Výnosy z dl. finančního majetku	33			0	0
1.	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34			0	0
		35			0	0
2.	Výnosy z ostatních dl. CP a podílů	36			0	0
3.	Výnosy z ostatního dl. finančního majetku	37			0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	38			0	0
K.	Náklady z finančního majetku	39			0	0
IX.	Výnosy z přecenění CP a derivátů	40			0	0
L.	Náklady z přecenění CP derivátů	41			0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	42			0	0
X.	Výnosové úroky	43		0,0%	2	0
N.	Nákladové úroky	44		55,5%	254	141
XI.	Ostatní finanční výnosy	45		105,2%	173	182
O.	Ostatní finanční náklady	46	14116,7%	-40,6%	847	-346
XII.	Převod finančních výnosů	47			0	0
P.	Převod finančních nákladů	48			0	0
*	FINANČNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	49	15433,3%	-41,5%	-926	387
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	50		-100,0%	1 507	-1 507
1.	splatná	51		-100,0%	1 507	-1 507
2.	odložená	52			0	0
**	VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ ZA BĚŽNOU ČINNOST	53	82,2%	32,6%	1 590	1 149
XIII.	Mimořádné výnosy	54		-100,0%	45	-45
R.	Mimořádné náklady	55			0	0
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	56			0	0
1.	splatná	57			0	0
2.	odložená	58			0	0
*	MIMOŘÁDNÝ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	59		-100,0%	45	-45
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům	60			0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období	61	84,5%	30,9%	1 635	1 104
	Výsledek hospodaření před zdaněním	62	162,4%	-7,9%	3 142	-403

Zdroj: Direct Alpine s. r. o.

Příloha č. 4: Vertikální analýza rozvahy a výsledovky

PASIVA		2005	2006	2007
	PASIVA CELKEM	100,0%	100,0%	100,0%
A.	VLASTNÍ KAPITÁL	15,6%	23,9%	26,6%
A.I.	Základní kapitál	1,5%	0,8%	0,6%
1.	Základní kapitál	1,5%	0,8%	0,6%
2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	0,0%	0,0%	0,0%
3.	Změny vlastního kapitálu	0,0%	0,0%	0,0%
A.II.	Kapitálové fondy	0,0%	0,0%	0,0%
1.	Emisní ážio	0,0%	0,0%	0,0%
2.	Ostatní kapitálové fondy	0,0%	0,0%	0,0%
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	0,0%	0,0%	0,0%
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	0,0%	0,0%	0,0%
A.III.	Rezervní fondy a ostatní fondy ze zisku	0,0%	0,1%	0,1%
1.	Zákonný rezervní fond	0,0%	0,1%	0,1%
2.	Statutární a ostatní fondy	0,0%	0,0%	0,0%
A.IV.	Hospodářský výsledek minulých let	0,0%	8,0%	11,2%
1.	Nerozdělený zisk minulých let	0,0%	8,0%	11,2%
2.	Neuhrazená ztráta minulých let	0,0%	0,0%	0,0%
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	14,1%	15,0%	14,7%
B.	CIZÍ ZDROJE	84,4%	76,1%	73,4%
B.I.	Rezervy	0,0%	0,0%	0,0%
1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	0,0%	0,0%	0,0%
2.	Rezerva na důchody a podobné závazky	0,0%	0,0%	0,0%
3.	Rezerva na daň z příjmů	0,0%	0,0%	0,0%
4.	Ostatní rezervy	0,0%	0,0%	0,0%
B.II.	Dlouhodobé závazky	0,0%	0,0%	15,7%
1.	Závazky z obchodních vztahů	0,0%	0,0%	0,0%
2.	Závazky k ovládanými a řízenými osobami	0,0%	0,0%	15,7%
3.	Závazky k účetními jednotkami pod podstatným vlivem	0,0%	0,0%	0,0%
4.	Závazky k společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	0,0%	0,0%	0,0%
5.	Přijaté zálohy	0,0%	0,0%	0,0%
6.	Vydané dluhopisy	0,0%	0,0%	0,0%
7.	Směnky k úhradě	0,0%	0,0%	0,0%
8.	Dohadné účty pasivní	0,0%	0,0%	0,0%
9.	Jiné závazky	0,0%	0,0%	0,0%
10.	Odložený daňový závazek	0,0%	0,0%	0,0%
B.III.	Krátkodobé závazky	84,4%	61,7%	34,4%
1.	Závazky z obchodních vztahů	84,4%	38,2%	30,9%
2.	Závazky k ovládaným a řízeným osobám	0,0%	0,0%	0,0%
3.	Závazky k účetním jednotkám pod podstatným vlivem	0,0%	0,0%	0,0%
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	0,0%	21,1%	0,0%
5.	Závazky k zaměstnancům	0,0%	0,9%	0,6%
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	0,0%	0,6%	0,0%
7.	Stát - daňové závazky a dotace	0,0%	1,0%	1,1%

8.	Přijaté zálohy	0,0%	0,0%	1,3%
9.	Vydané dluhopisy	0,0%	0,0%	0,0%
10.	Dohadné účty pasivní	0,0%	0,0%	0,0%
11.	Jiné závazky	0,0%	0,0%	0,0%
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	0,0%	14,4%	23,3%
1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	0,0%	14,4%	0,4%
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	0,0%	0,0%	21,7%
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	0,0%	0,0%	1,2%
C.	OSTATNÍ PASIVA - přechodné účty pasiv	0,0%	0,0%	0,0%
C.I.	Časové rozlišení	0,0%	0,0%	0,0%
1.	Výdaje příštích období	0,0%	0,0%	0,0%
2.	Výnosy příštích období	0,0%	0,0%	0,0%

Zdroj: Direct Alpine s. r. o.

Výkaz zisku a ztrát: Direct Alpine s. r. o.					
Položka		č.ř.	2005	2006	2007
I.	Tržby za prodej zboží	01	0,1%	39,2%	56,7%
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	68,2%	22,3%	33,5%
+	OBCHODNÍ MARŽE	03	-68,1%	16,9%	23,1%
II.	Výkony	04	99,9%	60,8%	43,3%
1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	99,9%	60,8%	43,3%
2.	Změna stavu zásob vlastní výroby	06	0,0%	0,0%	0,0%
3.	Aktivace	07	0,0%	0,0%	0,0%
B.	Výkonová spotřeba	08	12,1%	52,8%	44,0%
1.	Spotřeba materiálu a energie	09	1,8%	28,4%	20,1%
2.	Služby	10	10,4%	24,4%	23,9%
+	PŘIDANÁ HODNOTA	11	19,7%	24,9%	22,5%
C.	Osobní náklady	12	2,3%	10,5%	10,7%
1.	Mzdové náklady	13	1,7%	7,0%	7,5%
2.	Odměny členům orgánů spol. a družstva	14	0,0%	0,3%	0,3%
3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	0,6%	2,5%	2,7%
4.	Sociální náklady	16	0,0%	0,7%	0,2%
D.	Daně a poplatky	17	0,0%	1,2%	0,0%
E.	Odpisy dl. nehmot. a hmotného majetku	18	0,0%	0,4%	0,6%
III.	Tržby z prodeje dl. majetku a materiálu	19	0,5%	0,3%	0,3%
1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	0,0%	0,0%	0,2%
2.	Tržby z prodeje materiálu	21	0,5%	0,3%	0,1%
F.	Zůstatková cena prod. dl. majetku a materiálu	22	0,5%	0,0%	1,0%
1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	0,0%	0,0%	1,0%
2.	Prodaný materiál	24	0,5%	0,0%	0,0%
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	0,0%	0,0%	0,0%
		26	0,0%	0,0%	0,0%
IV.	Ostatní provozní výnosy	27	0,0%	0,1%	0,0%
H.	Ostatní provozní náklady	28	0,0%	0,0%	0,1%
V.	Převod provozních výnosů	29	0,0%	0,0%	0,0%
I.	Převod provoz. nákladů	30	0,0%	0,0%	0,0%
*	PROVOZNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	30	17,4%	13,2%	10,4%
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31	0,0%	0,0%	0,0%

J.	Prodané cenné papíry a podíly	32	0,0%	0,0%	0,0%
VII.	Výnosy z dl. finančního majetku	33	0,0%	0,0%	0,0%
1.	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních	34	0,0%	0,0%	0,0%
	jednotkách pod podstatným vlivem	35	0,0%	0,0%	0,0%
2.	Výnosy z ostatních dl. CP a podílů	36	0,0%	0,0%	0,0%
3.	Výnosy z ostatního dl. finančního majetku	37	0,0%	0,0%	0,0%
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	38	0,0%	0,0%	0,0%
K.	Náklady z finančního majetku	39	0,0%	0,0%	0,0%
IX.	Výnosy z přecenění CP a derivátů	40	0,0%	0,0%	0,0%
L.	Náklady z přecenění CP derivátů	41	0,0%	0,0%	0,0%
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	42	0,0%	0,0%	0,0%
X.	Výnosové úroky	43	0,0%	0,0%	0,0%
N.	Nákladové úroky	44	0,0%	0,6%	0,8%
XI.	Ostatní finanční výnosy	45	0,0%	0,4%	0,7%
O.	Ostatní finanční náklady	46	0,1%	1,9%	1,0%
XII.	Převod finančních výnosů	47	0,0%	0,0%	0,0%
P.	Převod finančních nákladů	48	0,0%	0,0%	0,0%
*	FINANČNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	49	-0,1%	-2,1%	-1,1%
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	50	0,0%	3,3%	0,0%
1.	splatná	51	0,0%	3,3%	0,0%
2.	odložená	52	0,0%	0,0%	0,0%
**	VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ ZA BĚŽNOU ČINNOST	53	17,3%	7,8%	9,3%
XIII.	Mimořádné výnosy	54	0,0%	0,1%	0,0%
R.	Mimořádné náklady	55	0,0%	0,0%	0,0%
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	56	0,0%	0,0%	0,0%
1.	splatná	57	0,0%	0,0%	0,0%
2.	odložená	58	0,0%	0,0%	0,0%
*	MIMOŘÁDNÝ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	59	0,0%	0,1%	0,0%
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům	60	0,0%	0,0%	0,0%
***	Výsledek hospodaření za účetní období	61	17,3%	7,9%	9,3%
	Výsledek hospodaření před zdaněním	62	17,3%	11,3%	9,3%

Zdroj: Direct Alpine s. r. o.

Příloha č. 5: Soupis produktů Direct Alpine s. r. o.

Série	Název zboží	Obrat	Hrubý zisk	Prodané mn.	Zisk / Ks
m	SHIVLING	111 750,91	605 469,23	433	1 398,31
m	COULOIR	181 787,45	493 450,51	371	1 330,06
m	TRANGO LADY	34 824,72	194 126,92	152	1 277,15
m	TRANGO	128 461,76	925 048,43	730	1 267,19
m	DEVIL ALPINE pants	95 686,41	440 266,87	352	1 250,76
m	DEVIL ALPINE jacket	102 062,35	535 821,78	439	1 220,55
m	EIGER	97 471,91	496 098,41	455	1 090,33
m	FRAM LADY	211 613,59	199 748,86	203	983,98
m	SHIVLING LADY	130 385,45	10 823,54	11	983,96
m	FRAM	690 639,39	300 755,30	321	936,93
o	GLIDER LADY	375 472,25	530 154,74	733	723,27
o	GLIDER	31 726,35	1 205 692,35	1 706	706,74
m	PEAK	35 715,46	386 599,64	550	702,91
m	LAVA 1.0	292 226,33	27 792,09	44	631,64
o	API jacket	73 057,79	152 359,63	254	599,84
m	BELAY	9 110,75	176 308,94	295	597,66
m	BELAY LADY	17 702,35	30 213,81	51	592,43
s	DAGG	2 457,00	74 410,05	135	551,19
m	FITZ ROY LADY	3 126,00	111 041,64	203	547,00
m	FITZ ROY	450 803,93	182 396,11	335	544,47
m	CASCADE 1.0	256 641,99	53 194,35	98	542,80
m	BADILE LADY	20 323,85	302 407,46	593	509,96
m	BELAY VEST	1 379 616,55	37 044,77	75	493,93
o	LIZZARD LADY	765 575,93	211 645,53	429	493,35
o	API pants	496 968,04	54 182,16	110	492,57
m	LAVA LADY	84 444,15	14 881,23	31	480,04
s	TOM	107 381,27	119 986,15	250	479,94
m	BADILE	149 032,47	496 052,30	1 050	472,43
o	LIZZARD	102 030,28	321 821,88	700	459,75
c	DRU	119 042,58	41 051,91	91	451,12
o	YELLOWSTONE	203 190,08	122 908,75	288	426,77
o	TREK	703 362,12	161 774,83	383	422,39
s	FOX	719 757,69	156 694,23	381	411,27
c	ROCK LADY	1 316 272,14	97 124,69	262	370,70
c	CLIFF	942 816,40	38 348,35	111	345,48
s	FOX LADY	1 182 024,94	29 886,51	87	343,52
s	BORNEO	633 272,61	196 535,69	598	328,66
c	ROCK	377 462,90	147 988,13	456	324,54
o	KANGAROO	598 154,66	143 988,51	447	322,12
s	SIERRA	377 977,36	304 194,46	1 000	304,19
m	CIMA PLUS LADY	31 861,64	34 189,10	114	299,90
o	ARUSHA	64 165,57	14 467,48	49	295,25
c	JOSHUA LADY	40 508,00	197 512,42	671	294,36
c	JOSHUA	1 011 735,99	358 085,39	1 228	291,60
m	INCA 1.0	910 828,84	9 625,64	34	283,11

o	PATROL	20 523,34	1 140 863,69	4 069	280,38
o	PATROL LADY	2 215 184,32	369 778,13	1 327	278,66
c	JUMP LADY	426 528,82	12 920,46	47	274,90
m	CIMA PLUS pants	448 155,33	56 712,98	210	270,06
s	PANTHER	151 592,66	231 462,81	869	266,36
o	MOUNTAINER	777 512,67	559 420,57	2 107	265,51
o	CIMA pants	24 924,81	15 580,42	59	264,07
c	JUMP	30 931,48	10 276,35	39	263,50
c	MOREND	387 986,87	6 287,47	24	261,98
o	WALKER	262 933,41	51 712,06	200	258,56
s	PANTHER LADY	177 362,70	56 732,80	220	257,88
o	BEAM	47 584,97	99 895,80	388	257,46
o	CIMA pullover	92 071,14	26 055,56	105	248,15
m	CIMA PLUS pullover	63 839,27	172 440,75	709	243,22
o	POTARO	555 602,82	14 289,85	59	242,20
c	MADEIRA	74 870,05	26 129,79	112	233,30
o	YELLOWSTONE VEST	2 539 684,92	48 245,00	207	233,07
m	CERVINO	1 096 338,22	45 004,84	199	226,15
o	BEAM LADY	367 734,37	60 748,30	274	221,71
o	ELEMENT trousers	708 321,73	25 262,05	117	215,91
o	ELEMENT pullover	430 055,57	168 104,48	805	208,83
s	TROLL	1 902 150,92	23 369,80	115	203,22
o	AURA	3 443 008,28	98 509,17	531	185,52
o	ARDECHE	1 070 580,66	239 678,73	1 318	181,85
c	BIG	40 898,85	78 241,45	433	180,70
c	MOREND LADY	48 568,78	868,75	5	173,75
c	KAISER	133 856,66	70 826,33	425	166,65
c	MOREND LADY 3/4	491 859,55	658,40	4	164,60
c	MOREND 3/4	473 305,56	2 345,30	15	156,35
o	TECH M	14 897,46	25 886,66	177	146,25
c	BOULDER	341 742,48	42 391,76	302	140,37
o	CLERET	122 655,63	15 771,27	122	129,27
o	ARDECHE JUNIOR	356 931,79	6 059,81	49	123,67
c	BOULDER short	195 215,00	31 436,41	257	122,32
o	TRIP	162 098,68	136 373,04	1 226	111,23
c	FLASH LADY	426 945,09	53 945,45	546	98,80
o	TRIP short	92 908,12	97 380,40	1 022	95,28
c	FLASH	427 291,13	79 613,59	880	90,47
s	FIDEL	175 120,05	34 397,64	448	76,78
c	BOB cap	88 157,64	13 562,72	180	75,35
c	TOP MAN	292 143,54	7 023,85	95	73,94
s	LONG CRACK	63 335,00	15 013,10	233	64,43
c	BACK LADY	54 856,10	34 125,91	575	59,35
s	CAP	657 478,26	32 298,12	551	58,62
o	RAINY	161 749,07	15 584,78	266	58,59
o	TRIP JUNIOR	689 494,46	2 612,46	45	58,05
s	CRACK	209 431,15	95 596,43	1 849	51,70
s	BACK DIRECT	74 544,80	31 030,68	868	35,75
Celkem		38 781 494,38	15 226 696,94	41 992	x

Zdroj: Direct Alpine s. r. o.

Vysvětlivky:

m – Mountain top series, c - Climbing series, o - Outdoor active series, s - Street series

Příloha č. 6: ABC analýza obratu

Série	NÁZEV ZBOŽÍ	OBRAT	Kumul. obrat	Podíl na obr.	Kumul. %	ABC
o	PATROL	3 443 008,28	3 443 008,28	8,88%	8,88%	A
o	GLIDER	2 539 684,92	5 982 693,20	6,55%	15,43%	A
m	TRANGO	2 215 184,32	8 197 877,52	5,71%	21,14%	A
o	MOUNTAINER	1 902 150,92	10 100 028,44	4,90%	26,04%	A
m	BADILE	1 379 616,55	11 479 644,99	3,56%	29,60%	A
m	DEVIL ALPINE jacket	1 316 272,14	12 795 917,13	3,39%	32,99%	A
m	EIGER	1 182 024,94	13 977 942,07	3,05%	36,04%	A
o	GLIDER LADY	1 096 338,22	15 074 280,29	2,83%	38,87%	A
o	PATROL LADY	1 070 580,66	16 144 860,95	2,76%	41,63%	A
m	PEAK	1 011 735,99	17 156 596,94	2,61%	44,24%	A
m	DEVIL ALPINE pants	942 816,40	18 099 413,34	2,43%	46,67%	A
m	SHIVLING	910 828,84	19 010 242,18	2,35%	49,02%	A
o	ARDECHE	777 512,67	19 787 754,85	2,00%	51,02%	A
m	BADILE LADY	765 575,93	20 553 330,78	1,97%	53,00%	A
m	COULOIR	719 757,69	21 273 088,47	1,86%	54,85%	A
o	LIZZARD	708 321,73	21 981 410,20	1,83%	56,68%	A
m	CIMA PLUS pullover	703 362,12	22 684 772,32	1,81%	58,49%	A
c	JOSHUA	690 639,39	23 375 411,71	1,78%	60,27%	A
s	SIERRA	689 494,46	24 064 906,17	1,78%	62,05%	B
s	PANTHER	657 478,26	24 722 384,43	1,70%	63,75%	B
m	FITZ ROY	633 272,61	25 355 657,04	1,63%	65,38%	B
m	FRAM	598 154,66	25 953 811,70	1,54%	66,92%	B
o	ELEMENT pullover	555 602,82	26 509 414,52	1,43%	68,36%	B
m	BELAY	496 968,04	27 006 382,56	1,28%	69,64%	B
o	TREK	491 859,55	27 498 242,11	1,27%	70,91%	B
o	TRIP	473 305,56	27 971 547,67	1,22%	72,13%	B
c	ROCK	450 803,93	28 422 351,60	1,16%	73,29%	B
o	API jacket	448 155,33	28 870 506,93	1,16%	74,44%	B
o	LIZZARD LADY	430 055,57	29 300 562,50	1,11%	75,55%	B
s	CRACK	427 291,13	29 727 853,63	1,10%	76,65%	B
s	BORNEO	426 945,09	30 154 798,72	1,10%	77,76%	B
m	TRANGO LADY	426 528,82	30 581 327,54	1,10%	78,86%	B
o	AURA	387 986,87	30 969 314,41	1,00%	79,86%	B
m	FRAM LADY	377 977,36	31 347 291,77	0,97%	80,83%	B
m	FITZ ROY LADY	377 462,90	31 724 754,67	0,97%	81,80%	B
c	JOSHUA LADY	375 472,25	32 100 226,92	0,97%	82,77%	B
o	KANGAROO	367 734,37	32 467 961,29	0,95%	83,72%	B
o	YELLOWSTONE	356 931,79	32 824 893,08	0,92%	84,64%	B
o	TRIP short	341 742,48	33 166 635,56	0,88%	85,52%	B
c	KAISER	292 226,33	33 458 861,89	0,75%	86,28%	B
s	FOX	292 143,54	33 751 005,43	0,75%	87,03%	B
o	BEAM	262 933,41	34 013 938,84	0,68%	87,71%	B
c	ROCK LADY	256 641,99	34 270 580,83	0,66%	88,37%	B

c	FLASH	211 613,59	34 482 194,42	0,55%	88,91%	B
s	TOM	209 431,15	34 691 625,57	0,54%	89,45%	B
m	CIMA PLUS pants	203 190,08	34 894 815,65	0,52%	89,98%	B
o	YELLOWSTONE VEST	195 215,00	35 090 030,65	0,50%	90,48%	C
c	BIG	181 787,45	35 271 818,10	0,47%	90,95%	C
o	BEAM LADY	177 362,70	35 449 180,80	0,46%	91,41%	C
s	DAGG	175 120,05	35 624 300,85	0,45%	91,86%	C
s	BACK DIRECT	162 098,68	35 786 399,53	0,42%	92,28%	C
s	PANTHER LADY	161 749,07	35 948 148,60	0,42%	92,69%	C
o	API pants	151 592,66	36 099 741,26	0,39%	93,08%	C
m	CASCADE 1.0	149 032,47	36 248 773,73	0,38%	93,47%	C
o	TECH M	133 856,66	36 382 630,39	0,35%	93,81%	C
c	FLASH LADY	130 385,45	36 513 015,84	0,34%	94,15%	C
c	BOULDER	128 461,76	36 641 477,60	0,33%	94,48%	C
o	WALKER	122 655,63	36 764 133,23	0,32%	94,80%	C
m	CIMA PLUS LADY pullover	119 042,58	36 883 175,81	0,31%	95,11%	C
c	BACK LADY	111 750,91	36 994 926,72	0,29%	95,39%	C
m	BELAY VEST	107 381,27	37 102 307,99	0,28%	95,67%	C
c	CLIFF	102 062,35	37 204 370,34	0,26%	95,93%	C
m	CERVINO	102 030,28	37 306 400,62	0,26%	96,20%	C
c	DRU	97 471,91	37 403 872,53	0,25%	96,45%	C
c	BOULDER short	95 686,41	37 499 558,94	0,25%	96,69%	C
s	CAP	92 908,12	37 592 467,06	0,24%	96,93%	C
o	CIMA pullover	92 071,14	37 684 538,20	0,24%	97,17%	C
s	FIDEL	88 157,64	37 772 695,84	0,23%	97,40%	C
m	BELAY LADY	84 444,15	37 857 139,99	0,22%	97,62%	C
o	ELEMENT trousers	74 870,05	37 932 010,04	0,19%	97,81%	C
s	TROLL	74 544,80	38 006 554,84	0,19%	98,00%	C
c	MADEIRA	73 057,79	38 079 612,63	0,19%	98,19%	C
m	LAVA 1.0	64 165,57	38 143 778,20	0,17%	98,36%	C
o	CLERET	63 839,27	38 207 617,47	0,16%	98,52%	C
s	FOX LADY	63 335,00	38 270 952,47	0,16%	98,68%	C
s	LONG CRACK	54 856,10	38 325 808,57	0,14%	98,82%	C
o	RAINY	48 568,78	38 374 377,35	0,13%	98,95%	C
o	CIMA pants	47 584,97	38 421 962,32	0,12%	99,07%	C
o	POTARO	40 898,85	38 462 861,17	0,11%	99,18%	C
m	LAVA LADY	40 508,00	38 503 369,17	0,10%	99,28%	C
c	JUMP LADY	35 715,46	38 539 084,63	0,09%	99,37%	C
c	BOB cap	34 824,72	38 573 909,35	0,09%	99,46%	C
m	INCA 1.0	31 861,64	38 605 770,99	0,08%	99,55%	C
c	JUMP	31 726,35	38 637 497,34	0,08%	99,63%	C
o	ARUSHA	30 931,48	38 668 428,82	0,08%	99,71%	C
o	ARDECHE JUNIOR	24 924,81	38 693 353,63	0,06%	99,77%	C
m	SHIVLING LADY	20 523,34	38 713 876,97	0,05%	99,83%	C
c	TOP MAN	20 323,85	38 734 200,82	0,05%	99,88%	C
c	MOREND	17 702,35	38 751 903,17	0,05%	99,92%	C
o	TRIP JUNIOR	14 897,46	38 766 800,63	0,04%	99,96%	C
c	MOREND 3/4	9 110,75	38 775 911,38	0,02%	99,99%	C
c	MOREND LADY	3 126,00	38 779 037,38	0,01%	99,99%	C
c	MOREND LADY 3/4	2 457,00	38 781 494,38	0,01%	100,00%	C

Celkem	38 781 494,38	x	100,00%	x	x
---------------	----------------------	----------	----------------	----------	----------

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha č. 7: ABC analýza hrubého zisku

Série	Název zboží	Hrubý zisk	Kumul. zisk	Podíl na zisku	Kumul. %	ABC
o	GLIDER	1 205 692,35	1 205 692,35	7,92%	7,92%	A
o	PATROL	1 140 863,69	2 346 556,04	7,49%	15,41%	A
m	TRANGO	925 048,43	3 271 604,47	6,08%	21,49%	A
m	SHIVLING	605 469,23	3 877 073,70	3,98%	25,46%	A
o	MOUNTAINER	559 420,57	4 436 494,27	3,67%	29,14%	A
m	DEVIL ALPINE jacket	535 821,78	4 972 316,05	3,52%	32,66%	A
o	GLIDER LADY	530 154,74	5 502 470,79	3,48%	36,14%	A
m	EIGER	496 098,41	5 998 569,20	3,26%	39,40%	A
m	BADILE	496 052,30	6 494 621,50	3,26%	42,65%	A
m	COULOIR	493 450,51	6 988 072,01	3,24%	45,89%	A
m	DEVIL ALPINE pants	440 266,87	7 428 338,88	2,89%	48,78%	A
m	PEAK	386 599,64	7 814 938,52	2,54%	51,32%	A
o	PATROL LADY	369 778,13	8 184 716,65	2,43%	53,75%	A
c	JOSHUA	358 085,39	8 542 802,04	2,35%	56,10%	A
o	LIZZARD	321 821,88	8 864 623,92	2,11%	58,22%	A
s	SIERRA	304 194,46	9 168 818,38	2,00%	60,22%	A
m	BADILE LADY	302 407,46	9 471 225,84	1,99%	62,20%	A
m	FRAM	300 755,30	9 771 981,14	1,98%	64,18%	A
o	ARDECHE	239 678,73	10 011 659,87	1,57%	65,75%	B
s	PANTHER	231 462,81	10 243 122,68	1,52%	67,27%	B
o	LIZZARD LADY	211 645,53	10 454 768,21	1,39%	68,66%	B
m	FRAM LADY	199 748,86	10 654 517,07	1,31%	69,97%	B
c	JOSHUA LADY	197 512,42	10 852 029,49	1,30%	71,27%	B
s	BORNEO	196 535,69	11 048 565,18	1,29%	72,56%	B
m	TRANGO LADY	194 126,92	11 242 692,10	1,27%	73,84%	B
m	FITZ ROY	182 396,11	11 425 088,21	1,20%	75,03%	B
m	BELAY	176 308,94	11 601 397,15	1,16%	76,19%	B
m	CIMA PLUS pullover	172 440,75	11 773 837,90	1,13%	77,32%	B
o	ELEMENT pullover	168 104,48	11 941 942,38	1,10%	78,43%	B
o	TREK	161 774,83	12 103 717,21	1,06%	79,49%	B
s	FOX	156 694,23	12 260 411,44	1,03%	80,52%	B
o	API jacket	152 359,63	12 412 771,07	1,00%	81,52%	B
c	ROCK	147 988,13	12 560 759,20	0,97%	82,49%	B
o	KANGAROO	143 988,51	12 704 747,71	0,95%	83,44%	B
o	TRIP	136 373,04	12 841 120,75	0,90%	84,33%	B
o	YELLOWSTONE	122 908,75	12 964 029,50	0,81%	85,14%	B
s	TOM	119 986,15	13 084 015,65	0,79%	85,93%	B
m	FITZ ROY LADY	111 041,64	13 195 057,29	0,73%	86,66%	B
o	BEAM	99 895,80	13 294 953,09	0,66%	87,31%	B
o	AURA	98 509,17	13 393 462,26	0,65%	87,96%	B
o	TRIP short	97 380,40	13 490 842,66	0,64%	88,60%	B
c	ROCK LADY	97 124,69	13 587 967,35	0,64%	89,24%	B

s	CRACK	95 596,43	13 683 563,78	0,63%	89,87%	B
c	FLASH	79 613,59	13 763 177,37	0,52%	90,39%	B
c	BIG	78 241,45	13 841 418,82	0,51%	90,90%	B
s	DAGG	74 410,05	13 915 828,87	0,49%	91,39%	B
c	KAISER	70 826,33	13 986 655,20	0,47%	91,86%	C
o	BEAM LADY	60 748,30	14 047 403,50	0,40%	92,26%	C
s	PANTHER LADY	56 732,80	14 104 136,30	0,37%	92,63%	C
m	CIMA PLUS pants	56 712,98	14 160 849,28	0,37%	93,00%	C
o	API pants	54 182,16	14 215 031,44	0,36%	93,36%	C
c	FLASH LADY	53 945,45	14 268 976,89	0,35%	93,71%	C
m	CASCADE 1.0	53 194,35	14 322 171,24	0,35%	94,06%	C
o	WALKER	51 712,06	14 373 883,30	0,34%	94,40%	C
o	YELLOWSTONE VEST	48 245,00	14 422 128,30	0,32%	94,72%	C
m	CERVINO	45 004,84	14 467 133,14	0,30%	95,01%	C
c	BOULDER	42 391,76	14 509 524,90	0,28%	95,29%	C
c	DRU	41 051,91	14 550 576,81	0,27%	95,56%	C
c	CLIFF	38 348,35	14 588 925,16	0,25%	95,81%	C
m	BELAY VEST	37 044,77	14 625 969,93	0,24%	96,05%	C
s	FIDEL	34 397,64	14 660 367,57	0,23%	96,28%	C
m	CIMA PLUS LADY	34 189,10	14 694 556,67	0,22%	96,51%	C
c	BACK LADY	34 125,91	14 728 682,58	0,22%	96,73%	C
s	CAP	32 298,12	14 760 980,70	0,21%	96,94%	C
c	BOULDER short	31 436,41	14 792 417,11	0,21%	97,15%	C
s	BACK DIRECT	31 030,68	14 823 447,79	0,20%	97,35%	C
m	BELAY LADY	30 213,81	14 853 661,60	0,20%	97,55%	C
s	FOX LADY	29 886,51	14 883 548,11	0,20%	97,75%	C
m	LAVA 1.0	27 792,09	14 911 340,20	0,18%	97,93%	C
c	MADEIRA	26 129,79	14 937 469,99	0,17%	98,10%	C
o	CIMA pullover	26 055,56	14 963 525,55	0,17%	98,27%	C
o	TECH M	25 886,66	14 989 412,21	0,17%	98,44%	C
o	ELEMENT trousers	25 262,05	15 014 674,26	0,17%	98,61%	C
s	TROLL	23 369,80	15 038 044,06	0,15%	98,76%	C
o	CLERET	15 771,27	15 053 815,33	0,10%	98,86%	C
o	RAINY	15 584,78	15 069 400,11	0,10%	98,97%	C
o	CIMA pants	15 580,42	15 084 980,53	0,10%	99,07%	C
s	LONG CRACK	15 013,10	15 099 993,63	0,10%	99,17%	C
m	LAVA LADY	14 881,23	15 114 874,86	0,10%	99,27%	C
o	ARUSHA	14 467,48	15 129 342,34	0,10%	99,36%	C
o	POTARO	14 289,85	15 143 632,19	0,09%	99,45%	C
c	BOB cap	13 562,72	15 157 194,91	0,09%	99,54%	C
c	JUMP LADY	12 920,46	15 170 115,37	0,08%	99,63%	C
m	SHIVLING LADY	10 823,54	15 180 938,91	0,07%	99,70%	C
c	JUMP	10 276,35	15 191 215,26	0,07%	99,77%	C
m	INCA 1.0	9 625,64	15 200 840,90	0,06%	99,83%	C
c	TOP MAN	7 023,85	15 207 864,75	0,05%	99,88%	C
c	MOREND	6 287,47	15 214 152,22	0,04%	99,92%	C
o	ARDECHE JUNIOR	6 059,81	15 220 212,03	0,04%	99,96%	C
o	TRIP JUNIOR	2 612,46	15 222 824,49	0,02%	99,97%	C
c	MOREND 3/4	2 345,30	15 225 169,79	0,02%	99,99%	C
c	MOREND LADY	868,75	15 226 038,54	0,01%	100,00%	C

c	MOREND LADY 3/4	658,40	15 226 696,94	0,00%	100,00%	C
Celkem		15 226 696,94	x	100,00%	x	x

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha č. 8: ABC analýza prodaného množství

Série	Název zboží	Prod. mn.	Kumul. mn.	Podíl na mn.	Kumul %	ABC
o	PATROL	4069	4069	9,69%	9,69%	A
o	MOUNTAINER	2107	6176	5,02%	14,71%	A
s	CRACK	1849	8025	4,40%	19,11%	A
o	GLIDER	1706	9731	4,06%	23,17%	A
o	PATROL LADY	1327	11058	3,16%	26,33%	A
o	ARDECHE	1318	12376	3,14%	29,47%	A
c	JOSHUA	1228	13604	2,92%	32,40%	A
o	TRIP	1226	14830	2,92%	35,32%	A
m	BADILE	1050	15880	2,50%	37,82%	A
o	TRIP short	1022	16902	2,43%	40,25%	A
s	SIERRA	1000	17902	2,38%	42,63%	A
c	FLASH	880	18782	2,10%	44,73%	A
s	PANTHER	869	19651	2,07%	46,80%	A
s	BACK DIRECT	868	20519	2,07%	48,86%	A
o	ELEMENT pullover	805	21324	1,92%	50,78%	A
o	GLIDER LADY	733	22057	1,75%	52,53%	A
m	TRANGO	730	22787	1,74%	54,27%	A
m	CIMA PLUS pullover	709	23496	1,69%	55,95%	A
o	LIZZARD	700	24196	1,67%	57,62%	B
c	JOSHUA LADY	671	24867	1,60%	59,22%	B
s	BORNEO	598	25465	1,42%	60,64%	B
m	BADILE LADY	593	26058	1,41%	62,05%	B
c	BACK LADY	575	26633	1,37%	63,42%	B
s	CAP	551	27184	1,31%	64,74%	B
m	PEAK	550	27734	1,31%	66,05%	B
c	FLASH LADY	546	28280	1,30%	67,35%	B
o	AURA	531	28811	1,26%	68,61%	B
c	ROCK	456	29267	1,09%	69,70%	B
m	EIGER	455	29722	1,08%	70,78%	B
s	FIDEL	448	30170	1,07%	71,85%	B
o	KANGAROO	447	30617	1,06%	72,91%	B
m	DEVIL ALPINE jacket	439	31056	1,05%	73,96%	B
c	BIG	433	31489	1,03%	74,99%	B
m	SHIVLING	433	31922	1,03%	76,02%	B
o	LIZZARD LADY	429	32351	1,02%	77,04%	B
c	KAISER	425	32776	1,01%	78,05%	B
o	BEAM	388	33164	0,92%	78,98%	B
o	TREK	383	33547	0,91%	79,89%	B
s	FOX	381	33928	0,91%	80,80%	B
m	COULOIR	371	34299	0,88%	81,68%	B
m	DEVIL ALPINE pants	352	34651	0,84%	82,52%	B

m	FITZ ROY	335	34986	0,80%	83,32%	B
m	FRAM	321	35307	0,76%	84,08%	B
c	BOULDER	302	35609	0,72%	84,80%	B
m	BELAY	295	35904	0,70%	85,50%	B
o	YELLOWSTONE	288	36192	0,69%	86,19%	B
o	BEAM LADY	274	36466	0,65%	86,84%	C
o	RAINY	266	36732	0,63%	87,47%	C
c	ROCK LADY	262	36994	0,62%	88,10%	C
c	BOULDER short	257	37251	0,61%	88,71%	C
o	API jacket	254	37505	0,60%	89,31%	C
s	TOM	250	37755	0,60%	89,91%	C
s	LONG CRACK	233	37988	0,55%	90,46%	C
s	PANTHER LADY	220	38208	0,52%	90,99%	C
m	CIMA PLUS pants	210	38418	0,50%	91,49%	C
o	YELLOWSTONE VEST	207	38625	0,49%	91,98%	C
m	FITZ ROY LADY	203	38828	0,48%	92,47%	C
m	FRAM LADY	203	39031	0,48%	92,95%	C
o	WALKER	200	39231	0,48%	93,42%	C
m	CERVINO	199	39430	0,47%	93,90%	C
c	BOB cap	180	39610	0,43%	94,33%	C
o	TECH M	177	39787	0,42%	94,75%	C
m	TRANGO LADY	152	39939	0,36%	95,11%	C
s	DAGG	135	40074	0,32%	95,43%	C
o	CLERET	122	40196	0,29%	95,72%	C
o	ELEMENT trousers	117	40313	0,28%	96,00%	C
s	TROLL	115	40428	0,27%	96,28%	C
m	CIMA PLUS LADY	114	40542	0,27%	96,55%	C
c	MADEIRA	112	40654	0,27%	96,81%	C
c	CLIFF	111	40765	0,26%	97,08%	C
o	API pants	110	40875	0,26%	97,34%	C
o	CIMA pullover	105	40980	0,25%	97,59%	C
m	CASCADE 1.0	98	41078	0,23%	97,82%	C
c	TOP MAN	95	41173	0,23%	98,05%	C
c	DRU	91	41264	0,22%	98,27%	C
s	FOX LADY	87	41351	0,21%	98,47%	C
m	BELAY VEST	75	41426	0,18%	98,65%	C
o	CIMA pants	59	41485	0,14%	98,79%	C
o	POTARO	59	41544	0,14%	98,93%	C
m	BELAY LADY	51	41595	0,12%	99,05%	C
o	ARDECHE JUNIOR	49	41644	0,12%	99,17%	C
o	ARUSHA	49	41693	0,12%	99,29%	C
c	JUMP LADY	47	41740	0,11%	99,40%	C
o	TRIP JUNIOR	45	41785	0,11%	99,51%	C
m	LAVA 1.0	44	41829	0,10%	99,61%	C
c	JUMP	39	41868	0,09%	99,70%	C
m	INCA 1.0	34	41902	0,08%	99,79%	C
m	LAVA LADY	31	41933	0,07%	99,86%	C
c	MOREND	24	41957	0,06%	99,92%	C
c	MOREND 3/4	15	41972	0,04%	99,95%	C
m	SHIVLING LADY	11	41983	0,03%	99,98%	C

c	MOREND LADY	5	41988	0,01%	99,99%	C
c	MOREND LADY 3/4	4	41992	0,01%	100,00%	C
Celkem		41992	x	100,00%	x	x

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha č. 9: ABC analýza výrobních řad dle obratu

CLIMBING SERIES				
Název zboží	Obrat	Podíl na obratu	Kumul. %	ABC
JOSHUA	690 639,39	20,60%	20,60%	A
ROCK	450 803,93	13,44%	34,04%	A
JOSHUA LADY	375 472,25	11,20%	45,24%	A
KAISER	292 226,33	8,72%	53,96%	A
ROCK LADY	256 641,99	7,65%	61,61%	B
FLASH	211 613,59	6,31%	67,92%	B
BIG	181 787,45	5,42%	73,34%	B
FLASH LADY	130 385,45	3,89%	77,23%	B
BOULDER	128 461,76	3,83%	81,06%	B
BACK LADY	111 750,91	3,33%	84,39%	B
CLIFF	102 062,35	3,04%	87,44%	C
DRU	97 471,91	2,91%	90,35%	C
BOULDER short	95 686,41	2,85%	93,20%	C
MADEIRA	73 057,79	2,18%	95,38%	C
JUMP LADY	35 715,46	1,07%	96,44%	C
BOB cap	34 824,72	1,04%	97,48%	C
JUMP	31 726,35	0,95%	98,43%	C
TOP MAN	20 323,85	0,61%	99,03%	C
MOREND	17 702,35	0,53%	99,56%	C
MOREND 3/4	9 110,75	0,27%	99,83%	C
MOREND LADY	3 126,00	0,09%	99,93%	C
MOREND LADY	2 457,00	0,07%	100,00%	C
Celkem	3 353 047,99	100,00%	x	x

Zdroj: vlastní zpracování

MOUNTAIN TOP SERIES				
Název zboží	Obrat	Podíl na obratu	Kumul. %	ABC
TRANGO	2 215 184,32	14,79%	14,79%	A
BADILE	1 379 616,55	9,21%	24,00%	A
DEVIL ALPINE jacket	1 316 272,14	8,79%	32,78%	A
EIGER	1 182 024,94	7,89%	40,68%	A
PEAK	1 011 735,99	6,75%	47,43%	A
DEVIL ALPINE pants	942 816,40	6,29%	53,72%	A
SHIVLING	910 828,84	6,08%	59,80%	B
BADILE LADY	765 575,93	5,11%	64,91%	B
COULOIR	719 757,69	4,80%	69,72%	B
CIMA PLUS pullover	703 362,12	4,70%	74,42%	B
FITZ ROY	633 272,61	4,23%	78,64%	B

FRAM	598 154,66	3,99%	82,64%	B
BELAY	496 968,04	3,32%	85,95%	B
TRANGO LADY	426 528,82	2,85%	88,80%	C
FRAM LADY	377 977,36	2,52%	91,32%	C
FITZ ROY LADY	377 462,90	2,52%	93,84%	C
CIMA PLUS pants	203 190,08	1,36%	95,20%	C
CASCADE 1.0	149 032,47	0,99%	96,20%	C
CIMA PLUS LADY pullover	119 042,58	0,79%	96,99%	C
BELAY VEST brown	107 381,27	0,72%	97,71%	C
CERVINO	102 030,28	0,68%	98,39%	C
BELAY LADY	84 444,15	0,56%	98,95%	C
LAVA 1.0	64 165,57	0,43%	99,38%	C
LAVA LADY	40 508,00	0,27%	99,65%	C
INCA 1.0	31 861,64	0,21%	99,86%	C
SHIVLING LADY	20 523,34	0,14%	100,00%	C
Celkem	14 979 718,69	100,00%	x	x

Zdroj: vlastní zpracování

OUTDOOR ACTIVE SERIES				
Název zboží	Obrat	Podíl na obratu	Kumul. %	ABC
PATROL	3 443 008,28	20,41%	20,41%	A
GLIDER	2 539 684,92	15,05%	35,46%	A
MOUNTAINER	1 902 150,92	11,27%	46,73%	A
GLIDER LADY	1 096 338,22	6,50%	53,23%	A
PATROL LADY	1 070 580,66	6,34%	59,57%	A
ARDECHE	777 512,67	4,61%	64,18%	A
LIZZARD	708 321,73	4,20%	68,38%	B
ELEMENT pullover	555 602,82	3,29%	71,67%	B
TREK	491 859,55	2,92%	74,59%	B
TRIP	473 305,56	2,81%	77,39%	B
API jacket	448 155,33	2,66%	80,05%	B
LIZZARD LADY	430 055,57	2,55%	82,60%	B
AURA	387 986,87	2,30%	84,90%	B
KANGAROO	367 734,37	2,18%	87,07%	B
YELLOWSTONE	356 931,79	2,12%	89,19%	B
TRIP short	341 742,48	2,03%	91,22%	C
BEAM	262 933,41	1,56%	92,77%	C
YELLOWSTONE VEST	195 215,00	1,16%	93,93%	C
BEAM LADY	177 362,70	1,05%	94,98%	C
API pants	151 592,66	0,90%	95,88%	C
TECH M	133 856,66	0,79%	96,67%	C
WALKER	122 655,63	0,73%	97,40%	C
CIMA pullover	92 071,14	0,55%	97,95%	C
ELEMENT trousers	74 870,05	0,44%	98,39%	C
CLERET	63 839,27	0,38%	98,77%	C
RAINY	48 568,78	0,29%	99,06%	C
CIMA pants	47 584,97	0,28%	99,34%	C
POTARO	40 898,85	0,24%	99,58%	C
ARUSHA	30 931,48	0,18%	99,76%	C

ARDECHE JUNIOR	24 924,81	0,15%	99,91%	C
TRIP JUNIOR	14 897,46	0,09%	100,00%	C
Celkem	16 873 174,61	100,00%	x	x

Zdroj: vlastní zpracování

STREET SERIES				
Název zboží	Obrat	Podíl na obratu	Kumul. %	ABC
SIERRA	689 494,46	19,28%	19,28%	A
PANTHER	657 478,26	18,39%	37,67%	A
CRACK	427 291,13	11,95%	49,62%	A
BORNEO	426 945,09	11,94%	61,56%	B
FOX	292 143,54	8,17%	69,73%	B
TOM	209 431,15	5,86%	75,59%	B
DAGG	175 120,05	4,90%	80,49%	B
BACK DIRECT	162 098,68	4,53%	85,02%	B
PANTHER LADY	161 749,07	4,52%	89,55%	C
CAP	92 908,12	2,60%	92,14%	C
FIDEL	88 157,64	2,47%	94,61%	C
TROLL	74 544,80	2,08%	96,69%	C
FOX LADY	63 335,00	1,77%	98,47%	C
LONG CRACK	54 856,10	1,53%	100,00%	C
Celkem	3 575 553,09	100,00%	x	x

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha č. 10: ABC analýza výrobních řad dle hrubého zisku

CLIMBING SERIES				
Název zboží	Hrubý zisk	Podíl na zisku	Kumul. %	ABC
JOSHUA	358 085,39	26,51%	26,51%	A
JOSHUA LADY	197 512,42	14,62%	41,13%	A
ROCK	147 988,13	10,96%	52,09%	A
ROCK LADY	97 124,69	7,19%	59,28%	A
FLASH	79 613,59	5,89%	65,17%	B
BIG	78 241,45	5,79%	70,96%	B
KAISER	70 826,33	5,24%	76,21%	B
FLASH LADY	53 945,45	3,99%	80,20%	B
BOULDER	42 391,76	3,14%	83,34%	B
DRU	41 051,91	3,04%	86,38%	B
CLIFF	38 348,35	2,84%	89,22%	B
BACK LADY	34 125,91	2,53%	91,74%	C
BOULDER short	31 436,41	2,33%	94,07%	C
MADEIRA	26 129,79	1,93%	96,01%	C
BOB cap	13 562,72	1,00%	97,01%	C
JUMP LADY	12 920,46	0,96%	97,97%	C
JUMP	10 276,35	0,76%	98,73%	C
TOP MAN	7 023,85	0,52%	99,25%	C
MOREND	6 287,47	0,47%	99,71%	C
MOREND 3/4	2 345,30	0,17%	99,89%	C
MOREND LADY	868,75	0,06%	99,95%	C
MOREND LADY 3/4	658,40	0,05%	100,00%	C
Celkem	1 350 764,88	100,00%	x	x

Zdroj: vlastní zpracování

MOUNTAIN TOP SERIES				
Název zboží	Hrubý zisk	Podíl na zisku	Kumul. %	ABC
TRANGO	925 048,43	14,60%	14,60%	A
SHIVLING	605 469,23	9,55%	24,15%	A
DEVIL ALPINE jacket	535 821,78	8,45%	32,60%	A
EIGER	496 098,41	7,83%	40,43%	A
BADILE	496 052,30	7,83%	48,26%	A
COULOIR	493 450,51	7,79%	56,05%	A
DEVIL ALPINE pants	440 266,87	6,95%	62,99%	B
PEAK	386 599,64	6,10%	69,09%	B
BADILE LADY	302 407,46	4,77%	73,87%	B

FRAM	300 755,30	4,75%	78,61%	B
FRAM LADY	199 748,86	3,15%	81,76%	B
TRANGO LADY	194 126,92	3,06%	84,83%	B
FITZ ROY	182 396,11	2,88%	87,70%	B
BELAY	176 308,94	2,78%	90,49%	C
CIMA PLUS pullover	172 440,75	2,72%	93,21%	C
FITZ ROY LADY	111 041,64	1,75%	94,96%	C
CIMA PLUS pants	56 712,98	0,89%	95,85%	C
CASCADE 1.0	53 194,35	0,84%	96,69%	C
CERVINO	45 004,84	0,71%	97,40%	C
BELAY VEST	37 044,77	0,58%	97,99%	C
CIMA PLUS LADY	34 189,10	0,54%	98,53%	C
BELAY LADY	30 213,81	0,48%	99,00%	C
LAVA 1.0	27 792,09	0,44%	99,44%	C
LAVA LADY	14 881,23	0,23%	99,68%	C
SHIVLING LADY	10 823,54	0,17%	99,85%	C
INCA 1.0	9 625,64	0,15%	100,00%	C
Celkem	6 337 515,50	100,00%	x	x

Zdroj: vlastní zpracování

OUTDOOR ACTIVE SERIES				
Název zboží	Hrubý zisk	Podíl na zisku	Kumul. %	ABC
GLIDER	1 205 692,35	19,65%	19,65%	A
PATROL	1 140 863,69	18,59%	38,24%	A
MOUNTAINER	559 420,57	9,12%	47,35%	A
GLIDER LADY	530 154,74	8,64%	55,99%	A
PATROL LADY	369 778,13	6,03%	62,02%	A
LIZZARD	321 821,88	5,24%	67,26%	A
ARDECHE	239 678,73	3,91%	71,17%	B
LIZZARD LADY	211 645,53	3,45%	74,62%	B
ELEMENT pullover	168 104,48	2,74%	77,36%	B
TREK	161 774,83	2,64%	79,99%	B
API jacket	152 359,63	2,48%	82,47%	B
KANGAROO	143 988,51	2,35%	84,82%	B
TRIP	136 373,04	2,22%	87,04%	B
YELLOWSTONE	122 908,75	2,00%	89,05%	B
BEAM	99 895,80	1,63%	90,67%	B
AURA	98 509,17	1,61%	92,28%	C
TRIP short	97 380,40	1,59%	93,87%	C
BEAM LADY	60 748,30	0,99%	94,86%	C
API pants	54 182,16	0,88%	95,74%	C
WALKER	51 712,06	0,84%	96,58%	C
YELLOWSTONE VEST	48 245,00	0,79%	97,37%	C
CIMA pullover	26 055,56	0,42%	97,79%	C
TECH M	25 886,66	0,42%	98,21%	C
ELEMENT trousers	25 262,05	0,41%	98,63%	C
CLERET	15 771,27	0,26%	98,88%	C
RAINY	15 584,78	0,25%	99,14%	C
CIMA pants	15 580,42	0,25%	99,39%	C

ARUSHA	14 467,48	0,24%	99,63%	C
POTARO	14 289,85	0,23%	99,86%	C
ARDECHE JUNIOR	6 059,81	0,10%	99,96%	C
TRIP JUNIOR	2 612,46	0,04%	100,00%	C
Celkem	6 136 808,09	100,00%	x	x

Zdroj: vlastní zpracování

STREET SERIES				
Název zboží	Hrubý zisk	Podíl na zisku	Kumul. %	ABC
SIERRA	304 194,46	21,70%	21,70%	A
PANTHER	231 462,81	16,51%	38,22%	A
BORNEO	196 535,69	14,02%	52,24%	A
FOX	156 694,23	11,18%	63,42%	B
TOM	119 986,15	8,56%	71,98%	B
CRACK	95 596,43	6,82%	78,80%	B
DAGG	74 410,05	5,31%	84,11%	B
PANTHER LADY	56 732,80	4,05%	88,16%	B
FIDEL	34 397,64	2,45%	90,61%	B
CAP	32 298,12	2,30%	92,92%	C
BACK DIRECT	31 030,68	2,21%	95,13%	C
FOX LADY	29 886,51	2,13%	97,26%	C
TROLL	23 369,80	1,67%	98,93%	C
LONG CRACK	15 013,10	1,07%	100,00%	C
Celkem	1 401 608,47	100,00%	x	x

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha č. 11: ABC analýza výrobních řad dle prodejnosti

CLIMBING SERIES				
NÁZEV ZBOŽÍ	PROD. MNOŽ.	Podíl na množství	Kumul. %	ABC
JOSHUA	1228	18,17%	18,17%	A
FLASH	880	13,02%	31,19%	A
JOSHUA LADY	671	9,93%	41,12%	A
BACK LADY	575	8,51%	49,63%	A
FLASH LADY	546	8,08%	57,71%	B
ROCK	456	6,75%	64,46%	B
BIG	433	6,41%	70,86%	B
KAISER	425	6,29%	77,15%	B
BOULDER	302	4,47%	81,62%	B
ROCK LADY	262	3,88%	85,50%	B
BOULDER short	257	3,80%	89,30%	B
BOB cap	180	2,66%	91,97%	C
MADEIRA	112	1,66%	93,62%	C
CLIFF	111	1,64%	95,26%	C
TOP MAN	95	1,41%	96,67%	C
DRU	91	1,35%	98,02%	C
JUMP LADY	47	0,70%	98,71%	C
JUMP	39	0,58%	99,29%	C
MOREND	24	0,36%	99,64%	C
MOREND 3/4	15	0,22%	99,87%	C
MOREND LADY	5	0,07%	99,94%	C
MOREND LADY 3/4	4	0,06%	100,00%	C
Celkem	6758	100,00%	x	x

Zdroj: vlastní zpracování

MOUNTAIN TOP SERIES				
NÁZEV ZBOŽÍ	PROD. MNOŽ.	Podíl na množství	Kumul. %	ABC
BADILE	1050	13,03%	13,03%	A
TRANGO	730	9,06%	22,09%	A
CIMA PLUS pullover	709	8,80%	30,89%	A
BADILE LADY	593	7,36%	38,25%	A
PEAK	550	6,83%	45,07%	A
EIGER	455	5,65%	50,72%	A
DEVIL ALPINE jacket	439	5,45%	56,17%	B
SHIVLING	433	5,37%	61,54%	B
COULOIR	371	4,60%	66,15%	B

DEVIL ALPINE pants	352	4,37%	70,51%	B
FITZ ROY	335	4,16%	74,67%	B
FRAM	321	3,98%	78,65%	B
BELAY	295	3,66%	82,32%	B
CIMA PLUS pants	210	2,61%	84,92%	C
FITZ ROY LADY	203	2,52%	87,44%	C
FRAM LADY	203	2,52%	89,96%	C
CERVINO	199	2,47%	92,43%	C
TRANGO LADY	152	1,89%	94,32%	C
CIMA PLUS LADY	114	1,41%	95,73%	C
CASCADE 1.0	98	1,22%	96,95%	C
BELAY VEST	75	0,93%	97,88%	C
BELAY LADY	51	0,63%	98,51%	C
LAVA 1.0	44	0,55%	99,06%	C
INCA 1.0	34	0,42%	99,48%	C
LAVA LADY	31	0,38%	99,86%	C
SHIVLING LADY	11	0,14%	100,00%	C
Celkem	8058	100,00%	x	x

Zdroj: vlastní zpracování

OUTDOOR ACTIVE SERIES				
NÁZEV ZBOŽÍ	PROD. MNOŽ.	Podíl na množství	Kumul. %	ABC
PATROL	4069	20,79%	20,79%	A
MOUNTAINER	2107	10,77%	31,56%	A
GLIDER	1706	8,72%	40,27%	A
PATROL LADY	1327	6,78%	47,05%	A
ARDECHE	1318	6,73%	53,79%	A
TRIP	1226	6,26%	60,05%	A
TRIP short	1022	5,22%	65,27%	B
ELEMENT pullover	805	4,11%	69,38%	B
GLIDER LADY	733	3,75%	73,13%	B
LIZZARD	700	3,58%	76,71%	B
AURA	531	2,71%	79,42%	B
KANGAROO	447	2,28%	81,70%	B
LIZZARD LADY	429	2,19%	83,90%	B
BEAM	388	1,98%	85,88%	B
TREK	383	1,96%	87,83%	B
YELLOWSTONE	288	1,47%	89,31%	C
BEAM LADY	274	1,40%	90,71%	C
RAINY	266	1,36%	92,07%	C
API jacket	254	1,30%	93,36%	C
YELLOWSTONE VEST	207	1,06%	94,42%	C
WALKER	200	1,02%	95,44%	C
TECH M	177	0,90%	96,35%	C
CLERET	122	0,62%	96,97%	C
ELEMENT trousers	117	0,60%	97,57%	C
API pants	110	0,56%	98,13%	C
CIMA pullover	105	0,54%	98,67%	C
CIMA pants	59	0,30%	98,97%	C

POTARO	59	0,30%	99,27%	C
ARDECHE JUNIOR	49	0,25%	99,52%	C
ARUSHA	49	0,25%	99,77%	C
TRIP JUNIOR	45	0,23%	100,00%	C
Celkem	19572	100,00%	x	x

Zdroj: vlastní zpracování

STREET SERIES				
NÁZEV ZBOŽÍ	PROD. MNOŽ.	Podíl na množství	Kumul. %	ABC
CRACK	1849	24,32%	24,32%	A
SIERRA	1000	13,15%	37,47%	A
PANTHER	869	11,43%	48,90%	A
BACK DIRECT	868	11,42%	60,31%	B
BORNEO	598	7,86%	68,17%	B
CAP	551	7,25%	75,42%	B
FIDEL	448	5,89%	81,31%	B
FOX	381	5,01%	86,32%	B
TOM	250	3,29%	89,61%	B
LONG CRACK	233	3,06%	92,67%	C
PANTHER LADY	220	2,89%	95,57%	C
DAGG	135	1,78%	97,34%	C
TROLL	115	1,51%	98,86%	C
FOX LADY	87	1,14%	100,00%	C
Celkem	7604	100,00%	x	x

Zdroj: vlastní zpracování